

ASIAKASPALVELUN MERKITYS ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MUODOSTUMISESSA

Jessica Hokki

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Tradenomi (AMK)

2014

Yhteiskuntatieteiden, liike-
talouden ja hallinnon ala
Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä	Jessica Hokki	Vuosi	2014
Ohjaaja	Päivi Mastosaari		
Toimeksiantaja	Lompolo Oy		
Työn nimi	Asiakaspalvelun merkitys asiakastyytyväisyyden muodostumisessa		
Sivu- ja liitemäärä	49 + 3		

Kilpailu yritysten kesken liikemaailmassa on kasvanut entisestään 2000-luvulla kun kuluttajista on tullut entistä vaativampia palveluiden ja tuotteiden suhteen. Yritykset ovat joutuneet ja joutuvat tekemään tulevaisuudessa valintoja, joilla he erottuisivat kilpailijoistaan entistä paremmin. Asiakkaat vaativat halpaa hintaa ja laadukasta palvelua, mikä on haastava yhdistelmä yrityksille. Asiakaspalvelun laadun kehittäminen ja asiakaskeskeisyys ovat nykyaikaisen yrityksen kilpailukeinoista tärkeimpiä.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää millainen merkitys asiakaspalvelulla on asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Opinnäytetyössä selvitetään toimeksiantajan yrityksen nykyinen asiakastyytyväisyyden tilanne. Lisäksi opinnäytetyössä tuodaan esille asiakaspalvelun sekä asiakastyytyväisyyden ja kannattavuuden välinen yhteys.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Mittariksi on valittu kyselylomake, jolla asiakastyytyväisyyttä tutkitaan toimeksiantajan yrityksessä. Kyselyssä tiedustellaan lisäksi miksi vastaajat ovat tyytyväisiä tai tyytymättömiä asiakaspalveluun. Tutkimuksen aineistona on käytetty ajankohtaista sähköistä artikkelia, asiakaspalvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen liittyvää kirjallisuutta, kannattavuuteen liittyvää kirjallisuutta sekä kannattavuuteen liittyvää tutkimustietoa. Kyselylomake on suunniteltu teoriaosuuden pohjalta.

Asiakastyytyväisyyden nykyinen taso oli todella hyvä toimeksiantajan yrityksessä. Palvelun laatu koettiin hyväksi ja asiakaspalvelun taso oli hyvä. Kehitysehdotuksia tuli liittyen työntekijöiden määrään. Asiakaspalvelulla todettiin olevan olennainen merkitys asiakastyytyväisyyden muodostumisessa. Asiakastyytyväisyyden ja kannattavuuden välille löytyi todistettava yhteys. Toimeksiantajan yrityksessä asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu on hyvä ja se vaikuttaa todistettavasti yrityksen toiminnan kannattavuuteen asiakaspalvelun näkökulmasta tarkasteltuna.

School of Business and
Administration
Programme of Business Economics

Author	Jessica Hokki	Year	2014
Supervisor(s)	Päivi Mastosaari		
Commissioned by	Lompolo Oy		
Subject of thesis	Connection between customer satisfaction and customer service		
Number of pages	49 + 3		

Competition in business has increased in the 21st century. The reason for this is that consumers are nowadays more demanding than before considering customer service and quality of products. Today customers want excellent customer service and cheap prices. This combination is not easy to combine in companies. However development of customer service is very important if companies want a competitive advantage in business.

The aim of this thesis is to find out what role customer services have in creating customer satisfaction. The level of customer satisfaction and quality of customer service in R-kioski Pohjolankatu are defined. The thesis also articulates the connection between customer service, customer satisfaction and profitability.

The research method used in this thesis was quantitative research. Customer satisfaction was defined with the help of a survey. The material contains topical electrical articles, quality of customer service literature and customer satisfaction literature. The material also consists of an analysis of profitability. The customer satisfaction survey was based on the theoretical part of the thesis.

The result of the customer satisfaction survey is that the level of customer satisfaction is very good. The quality of customer service was also good according to the results of the survey. A development idea has also been presented; more staff in rush hours. It was proven that there is a connection between quality of customer service and customer satisfaction. Likewise customer satisfaction has proven a connection with profitability. In conclusion, due to the good quality of customer service and satisfaction, entrepreneurship is profitable from the customer service point of view.

Key words

Customer service, customer satisfaction, profitability

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 LÄHTÖKOHDAT TUTKIMUKSELLE	1
1.2 TAVOITTEIDEN MÄÄRITTELY	3
1.3 R-KIOSKI OY	3
1.4 TUTKIMUSMENETELMÄ	5
2 ASIAKASPALVELU	10
2.1 ASIAKASPALVELUN MÄÄRITELMÄ	10
2.2 ASIAKASPALVELIJAN NÄKÖKULMA	12
2.3 ASIAKASPALVELUN MERKITYS	13
2.4 PALVELUN LAATU	14
2.5 PALVELUKOKEMUKSEN MERKITYS	16
3 KANNATTAVUUS	18
3.1 KANNATTAVUUDEN MÄÄRITELMÄ	18
3.2 HENKILÖSTÖN VAIKUTUS KANNATTAVUUTEEN	19
3.3 ASIAKASKANNATTAVUUS	22
3.4 TUTKIMUKSET PALVELUN LAADUN JA KANNATTAVUUDEN YHTEYDESTÄ	23
4 ASIAKASTYYTYVÄISYYS	26
4.1 ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	26
4.2 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN LUOMINEN KIOSKISSA	28
4.3 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS R-KIOSKI POHJOLANKADULLE	30
4.4 TULOKSET	32
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	44
LÄHTEET	47
LIITTEET	49

1 JOHDANTO

1.1 Lähtökohdat tutkimukselle

2000-luvulla yrityksissä on huomioitu merkittävästi muuttuneet markkinat ja sen myötä on havaittavissa uusi aika, jossa selviytyminen edellyttää asiakaspalvelun nostamista aidoksi kilpailutekijäksi. Tyytyväinen asiakas on yrityksen toiminnan jatkuvuuden perusedellytys ja siksi asiakkaan arvostuksen osoittamisesta hyötyy niin asiakas kuin yritysikin. Voidaan puhua myyjä ja ostaja-asetelman sijaan yrityksen ja asiakkaan välisestä kumppanuussuhteesta. (Aarnikoivu 2005, 13–14.)

Edellytyksenä nykyajan yritysmaailmassa pärjäämiselle on, että asiakaskeisyys on yrityksen valinta, jolla se kilpailee erottuakseen muista yrityksistä edukseen. Kun muu maailma muuttuu ja kehittyy, ei asiakaskaan pysy muuttumattomana. Nykypäivän asiakas on yhä vaativampi ja kriittisempi. Nykyään ei ole olemassa yhtä paljon niitä uskollisia asiakkaita niin kuin aikaisemmin. Nykypäivän asiakas vaatii halpaa hintaa sekä laadukasta asiakaspalvelua. Tämä on todella vaativa yhdistelmä yritykselle, jonka kustannukset nousevat, mutta hinta tuotteesta tai palvelusta ei saisi nousta, koska se menettäisi hinnan nousun myötä kilpailuvalttinsa liike-elämässä. Asiakaspalveluun kohdistuvat vaatimukset voivat tarkoittaa käytännössä henkilökunnan lisäystä, joka mahdollistaisi palvelutason ja laadukkaan palvelun. (Aarnikoivu 2005, 14.)

Yhä useammalle yritykselle tämä on vaikeampaa toteuttaa ja sen seurauksena ne ovat pyrkineet ongelman ratkaisuun heikentämällä tietoisesti palvelutasoa. Silloin hintaa on pystytty laskemaan niin, että se ei uhkaisi toiminnan jatkuvuutta. Usein asiakkaat vaativat halvan hinnan lisäksi hyvätasoista palvelua, joten palvelutason heikentäminen ei ole oikea ratkaisu nykypäivänä. (Aarnikoivu 2005, 15.)

Asiakkaiden tärkeyttä yrityksille ei voi kyllin korostaa, mutta valitettavan usein asiakas yrityksen arvona jää konkretisoitumatta yrityksen arjessa ja sen voi ajatella johtuvan palvelukulttuurin puutteesta. Yritysten toiminnassa puute voi näkyä monella eri tavalla. Henkilöstö joka työskentelee asiakasrajapinnassa jää usein yrityksessä muiden tahojen jalkoihin – myynnin, markkinoinnin ja

tuotekehityksen. Asiakasrajapinnassa työskentelevää henkilöstöä ei pidetä yrityksissä avainhenkilöinä. Sen sijaan yrityksen johto painottaa myynnin, markkinoinnin ja tuotekehityksen henkilöstön tärkeyttä. Arvojärjestys joka tästä syntyy, asettaa asiakasrajapinnassa työtään tekevät asiakaspalvelijat alimmalle portaalle yrityksissä ja se kuvastaa hyvin yhteiskuntamme suhtautumista asiakaspalveluun ja palvelemiseen yleensä. Arvojärjestyksen voi huomata mm. siitä, että asiakaspalvelija-nimikkeen tilalla on alettu käyttämään yhä useammin palveluneuvojan tai asiakasneuvojan nimikkeitä. (Aarnikoivu 2005, 15–16.)

Opinnäytetyöhön sain ajatuksen omista asiakaspalvelijan kokemuksistani, koska olen ollut R-kioskillä töissä koko opintojeni ajan ja tällä hetkellä olen töissä R-kauppiailta vakituisesti. Olen usein pohtinut asiakaspalvelijan roolia yrityksen imagolle ja asiakaspalvelijan merkitystä asiakastyytyväisyyden muodostumisessa. Opinnäytetyöni toimeksiantajana ovat R-kioskin kauppiaat Marko Lompolo sekä hänen tyttärensä Piia Lompolo. Tutkimus on Lompolo Oy:n kauppiaille ajankohtainen, koska he ovat aloittaneet ketjun uusina kauppiaina vasta maaliskuussa 2014. Aihe on ollut esillä myös mediassa, koska Celectuksen teettämä asiakaspalvelijaan liittyvä tutkimus on julkaistu syksyllä 2014. Käsittelen tutkimuksesta kirjoitettua sähköistä lehtiartikkelia luvussa 2 tarkemmin.

Toimeksiantajani olivat kiinnostuneet tutkimaan asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia seikkoja, koska yritystoiminta oli ollut käynnissä vasta puoli vuotta tutkimuksen alkaessa. Yhtiö on laajentunut syyskuun 2014 alussa ja mukaan on tullut vielä ensimmäisen kioskin lisäksi kaksi muuta. Tämä tarkoitti kauppiaille osakeyhtiön laajentumista sekä uuden henkilökunnan rekrytoimista. Uudella henkilökunnalla ei ollut kokemusta vastaavasta työstä ja siten mielenkiinnon kohteena oli ollut, miten vakioasiakaskunta on ottanut uuden henkilökunnan vastaan. Siksi keskityinkin tutkimuksessani käsittelemään, mikä on asiakkaiden näkökulma asiakaspalvelusta ja mikä merkitys henkilökunnan asiakaspalvelulla on Pohjolankadun R-kioskin asiakastyytyväisyyteen.

1.2 Tavoitteiden määrittely

Tarkoitukseni oli selvittää, mikä merkitys asiakaspalvelulla on asiakastyytyväisyyden muodostumisessa. Lisäksi pohdin voiko asiakaspalvelulla ja asiakastyytyväisyydellä olla yhteyttä yrityksen kannattavuuteen. Tutkimukseni teoriaosassa käsittelen asiakaspalvelua, palvelun laatua, kannattavuutta sekä asiakastyytyväisyyttä ja sen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen empiirisessä osassa käsittelen R-kioski Pohjolankadun asiakastyytyväisyystutkimuksen sekä siitä kerätyt tulokset. Opinnäytetyön lopussa esittelen tutkimukseni johtopäätökset ja tutkimuksen tavoitteiden saavuttamisen.

Tavoitteenani oli korostaa tämän tutkimuksen avulla, miten suuri merkitys asiakaspalvelijan tekemällä hyvällä palvelutyöllä on yrityksen jatkuvuuden ja menestyksen kannalta. Asiakastyytyväisyyttä on tutkittu paljon aiemmissa opinnäytetöissä, mutta aihetta voi kuitenkin käsitellä monesta eri näkökulmasta sen moninaisuuden vuoksi. Kannattavuuden ja asiakastyytyväisyyden yhteyttä ei ole tutkittu tarkasti ja aiheesta ei ole saatavilla paljon tutkimustietoa ja se teki aiheen tutkimisen minulle mielenkiintoiseksi.

1.3 R-kioski Oy

Rautakirja Oy eli nykyinen R-kioski Oy aloitti toimintansa vuonna 1910, jolloin kustannusosakeyhtiö Otava, Sanoma Osakeyhtiö, Werner Söderström Oy, Uuden Suomettaren Oy ja Hufvudstadsbladet Ab sekä eräät muut yhtiöt ja yksityiset perustivat 10. syyskuuta 1910 Rautatiekirjakauppa Osakeyhtiön, jonka toiminnan tavoitteeksi otettiin ”sanomalehtien ja kirjallisuuden kauppa etupäässä Suomen rautatieasemilla.” Osakepääoma oli 15.000 markkaa. (R-kioski Oy, R-kioskin historiaa.)

Uusi yhtiö avasi 30 kioskia ja muita myyntipisteitä eri asemille vuonna 1911 ja jo vuoden aikana avattiin kuusi uutta kioskia sekä palkattiin useisiin juniin poikia myymään lehtiä. Vuonna 1933 tapahtui uudistuksia, kun rautateiden ulkopuolelle avattiin ensimmäiset kioskit ja kioskeissa ryhdyttiin kokeilemaan filmien, makeisten ja tupakan myyntiä. Uudistukset jatkuivat edelleen vuonna 1940, koska tuolloin Suomessa alkoi säännöllinen veikkaustoiminta ja Rautakirjan kioskit toimivat veikkausasiatoimistoina. Vuodesta 1987 saakka kaup-

piastoiminta on ollut vahva osa R-kioskin liiketoimintaa. (R-kioski Oy, R-kioskin historiaa.)

Viime vuosista suurimpana muutoksena yhtiössä voidaan pitää sitä hetkeä, kun R-kioskien uudeksi toimitusjohtajaksi Suomeen nimitettiin norjalainen Johannes Sangnes. Toimitusjohtaja aloitti uudessa toimessaan 7.5.2012. Tämä tapahtuma oli seurausta siitä, kun Mediatyhtiö Sanoma ja norjalainen yhtiö Reitangruppen kertoivat maaliskuussa kaupasta, jossa Sanoma myi R-kioskit Suomessa, Virossa ja Liettuassa Reitan Servicehandelille 130 miljoonan euron hinnalla. Liikkeiden määrä nousi yhteensä 2500:aan kaupan seurauksena, koska Suomen R-kioskien lisäksi yhtiölle kuuluvat Narvesen-kioskit Norjassa ja Latviassa, Pressbyrån Ruotsissa sekä 7-Eleven-ketju Norjassa, Ruotsissa ja Tanskassa. (Helsingin Sanomat.)

Reitan Conveniencen liikevaihto oli vuonna 2013 1,8 miljardia euroa ja myymälöitä oli lukumäärältään 2500 (R-kioski Oy, R-kioskin historiaa.). R-kioski Oy kertoo arvoikseen:

1. Keskitymme liikeideaamme
2. Ylläpidämme korkeaa liiketoiminnan moraalia
3. Tavoittelemme velattomuutta
4. Kannustamme voittamisen kulttuuriin
5. Ajattelemme positiivisesti ja ennakoivasti
6. Puhumme toisillemme, emme toisistamme
7. Asiakas on ylin johtajamme
8. Meillä on hauskaa ja teemme tulosta

R-kioskin uuden toimitusjohtajan Johannes Sangnesin myötä kauppiasmallia on kehitetty ja kauppiailta on tullut uudistetusta kauppiasmallista todella hyvää palautetta. Hyvän palautteen ansiosta R-kioski on asettanut tavoitteekseen siirtää kaikki hallinnoimansa R-kioskit kauppiasvetoisiksi vuoden 2014 loppuun mennessä. Uuden kauppiaan sopimuskausi on kolme vuotta ja kokonaisrahoitustarve on alhainen, sillä se muodostuu 6000 euron aloitusmaksusta ja noin 30 000 euron vakuustarpeesta. Ketju tarjoaa aloittavalle yrittäjälle valmiin liiketilan ja se vastaa kaikista investoinneista. Brändi on tunnettu

ja ison ketjun tuki tulee vielä kaupan päälle. (R-kioski Oy, menestyksekkäs kauppiasmalli.)

Nykyistä henkilökuntaa ketju kannustaa aloittamaan kauppiasuran, sillä henkilökunnalla ei tarvitse maksaa 6000 euron aloitusmaksua, jos myyjä päättäisi aloittaa kauppiana. Jos myyjät eivät kuitenkaan päättä aloittaa kauppiasuraa, siirtyvät nykyiset työntekijät liikkeenluovutuksessa vanhoina työntekijöinä uuden R-kauppiaan työntekijöiksi. Koska aloittaville kauppiaille halutaan mahdollisimman hyvät puitteet toiminnan alkuun, on R-kioski investoinut vuonna 2013 toimintansa kehittämiseen 10 miljoonaa euroa ja samansuuruisia investointeja on luvassa myös vuonna 2014. Investoinnit pitävät sisällään esimerkiksi kahvikonseptin, myymäläkonseptin, tietojärjestelmien kehittämiset sekä uudet kioskit. (R-kioski Oy, menestyksekkäs kauppiasmalli.)

Lompolo Oy:llä on tällä hetkellä Rovaniemellä kolme R-kioskia: Pohjolankadun R-kioski, Koskikatu 20:n R-kioski sekä Rovakadun R-kioski. Pohjolankadulla ovat töissä minun lisäksi kauppiaat. Muilla kioskeilla työskentelee lisäksi 5 muuta työntekijää. Kioskilla ollaan pääsääntöisesti töissä yksin, mutta esimerkiksi juhlapyyhinä tarvitaan 2 työntekijää töihin, koska kaupat ovat silloin kiinni. R-kioskien palveluvalikoima on laajentunut vuosien varrella todella kattavaksi, ja henkilökunnan tietämys on todella tärkeä osa hyvää ja laadukasta asiakaspalvelua.

1.4 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena. Tutkija on määrällisessä tutkimustavassa objektiivinen ja tutkimustulos on tutkijasta riippumaton eli tutkija ei vaikuta lopputulokseen (Vilkka 2007, 13). Määrällisessä tutkimuksessa muuttuja on asia, josta halutaan saada tietoa. Muuttujalla tarkoitetaan esimerkiksi henkilöä koskevaa asiaa, toimintaa tai ominaisuutta (mielipide, ammattiasema, sukupuoli, ikä). Määrällisessä tutkimuksessa mittareina käytetään kysely-, haastattelu- ja havainnointilomaketta. Mittarin avulla saadaan määrällinen tieto tai määrälliseen muotoon muutettava sanallinen tieto tutkitavasta asiasta. (Vilkka 2007, 14.)

Kvantitatiivisessa menetelmässä eli määrällisessä tutkimusmenetelmässä tietoa tarkastellaan numeerisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkittavia asioita ja ominaisuuksia käsitellään yleisesti kuvaillen numeroiden avulla. Menetelmä vastaa kysymyksiin *kuinka moni*, *kuinka paljon* ja *kuinka usein*. Tutkimustulokset esitetään numeroina ja tutkija tulkitsee ja selittää olennaisen numerotiedon sanallisesti. Hän myös kuvaa millä tavoin asiat liittyvät toisiinsa tai miten ne eroavat toisistaan. (Vilkka 2007, 14.)

Määrälliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkittavat asiat muutetaan rakenteellisesti. Tutkittava asia operationalisoidaan eli teoreettiset ja käsitteelliset asiat muutetaan sellaiseen muotoon, että tutkittava ymmärtää asian arkiymmärryksellään. Tutkimuksen strukturoinnilla tarkoitetaan tutkittavan asian ja sen ominaisuuksien suunnittelemista ja vakiointia. Nämä molemmat tapahtuvat ennen aineiston keräämistä. Jotta kaikki ymmärtävät kysymyksen samalla tavalla ja kysymykset voitaisiin kysyä kaikilta vastaajilta samalla tavalla, tutkittavat asiat vakioidaan lomakkeeseen kysymyksiksi ja vaihtoehtoiksi ennalta strukturoinnin avulla. Tutkittavalle asialle eli muuttujalle annetaan arvo ja arvo ilmaistaan symboleina, vaikkapa numeroina tai kirjaimina. (Vilkka 2007, 14–15.)

Tyypillistä määrällisen tutkimuksen aineistolle on myös se, että vastaajien määrä on suuri; jos tutkimuksessa käytetään tilastollisia menetelmiä, on suositeltava havaintoyksiköiden (esim. henkilöiden) vähimmäismäärä 100 (Vilkka 2007, 17). Tavoitteena määrällisessä tutkimuksessa on löytää aineistosta yleisiä lainalaisuuksia ja tutkimusongelma esitetäänkin yleensä ennakoivan hypoteesin muodossa. Tutkimus alkaa teorioista määrällisessä tutkimuksessa ja yleensä teoriasta muodostetaan mitattavat asiat. (Vilkka 2007, 26.)

Tutkimusaineistoa voidaan kerätä kyselyllä, haastattelulla ja systemaattisella havainnoinnilla (Vilkka 2007, 27). Tutkimuksessani päätin käyttää kyselylomaketta, koska sillä tavalla tavoitin parhaiten vastaajat ja sain kerättyä mahdollisimman paljon vastauksia. Kysely toteutettiin kioskiympäristössä, jonka asiakastyytyväisyyttä kyselyllä haluttiin kartoittaa. Sovimme toimeksiantajan

kanssa tuotepalkinnosta, joka arvottiin kyselyn vastaajien kesken. Näin halusimme nostaa halukkaiden vastaajien määrää.

Kyselyssä kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu. Tämä tarkoittaa, että kaikilta vastaajilta kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Vastaaja lukee itse esitetyt kysymykset ja vastaa niihin. Kun havaintoyksikkönä on henkilö ja häntä koskevat mielipiteet, asenteet tai käyttäytyminen, käytetään kyselylomaketta. Tämä aineiston keruutapa soveltuu hyvin tutkimukseen, koska tutkittavat ovat hajallaan ja heitä on paljon. (Vilka 2007, 28.)

Ennen kyselyn suorittamista tulee määritellä, mikä on tutkimuksen otantamenetelmä ja otoskoko. Perusjoukolla määritellään kohdejoukko, josta tutkimuksessa aiotaan tehdä päätelmiä. Otantamenetelmällä tarkoitetaan tapaa, jolla havaintoyksiköt valitaan perusjoukosta. Kokonaisotanta, yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen satunnaisotanta, ositettu otanta sekä ryväotanta eli klusteriotanta ovat otantamenetelmiä. Kun perusjoukosta poimitaan otos jotakin otantamenetelmää käyttäen, tarkoitetaan tällä otoksella havaintoyksiköiden joukkoa. Otos edustaa perusjoukkoa mahdollisimman hyvin ja on ominaisuuksiltaan samanlainen kuin perusjoukko. Jos kyselyyn jätetään vastaamatta, voidaan puhua havaintojen puuttumisesta eli kadosta. (Vilka 2007, 51.)

Kokonaisotannassa koko perusjoukko otetaan mukaan tutkimukseen ja sitä käytetään tavallisesti pienissä tutkimusaineistoissa. Havaintoyksiköiden määrän ollessa alle 100, voidaan perusjoukko määritellä pieneksi. Menetelmää kannattaa harkita myös silloin, jos yksi kolmasosa perusjoukosta tulisi otokseen. (Vilka 2007, 52.)

Perusmenetelmänä käytetään yleensä yksinkertaista satunnaisotantaa, jossa havaintoyksiköt valitaan sattumanvaraisesti. Ensin havaintoyksiköt numeroidaan ja sen jälkeen poimitaan arpomalla otantaan mukaan otettavat havaintoyksiköt. Jokaisella on siis yhtäläinen mahdollisuus tulla valituksi perusjou-

kosta. Tätä menetelmää käytetään, kun perusjoukko on tunnettu, mutta siitä on vain vähän tietoa. (Vilkkä 2007, 53.)

Jos perusjoukko ei ole tarkkaan tiedossa, käytetään systemaattista otantaa. Esimerkiksi asiakasrekisterissä aakkosjärjestyksessä olevat ihmiset ovat luettelona, mutta silti satunnaisessa järjestyksessä, mitä tulee esimerkiksi heidän mielipiteisiinsä. Silloin jos numerointi on hankalaa, tätä menetelmää suositellaan. Menetelmässä otantaan valitaan ensimmäinen havaintoyksikkö arpomalla kymmenen ensimmäisen joukosta satunnaisesti ja loput valitaan tasavälein. (Vilkkä 2007, 53–54.)

Jos perusjoukko on hajanainen, silloin tutkimuksessa kannattaa käyttää osittettua otantaa. Erityisesti jos perusjoukko on jakaantunut pieniin ryhmiin, otannassa halutaan varmistaa, että myös pienet ryhmät saavat edustaa otoksessa. Osittamisella tarkoitetaan sitä, että perusjoukko joudutaan jakamaan ensin ryhmiin, jossa perusjoukon samanlaiset ominaisuudet ovat edustettuna. Näitä ryhmiä kutsutaan osajoukoiksi eli ositteiksi. Sitten valitaan jokaisesta osajoukosta havaintoyksiköt ja siihen voidaan käyttää kolmea eri tapaa. Ensimmäisessä tavassa valitaan yhtä monta havaintoyksikköä jokaisesta ositteesta, toisessa tavassa valitaan prosentuaalisesti sama määrä tai kolmannessa tavassa otetaan huomioon ositteen koko, hajonta ja otannan ositetta koskevat kustannukset. (Vilkkä 2007, 54–55.)

Luonnolliset ryhmät kuten koululuokat, yritykset, organisaatiot, kotitaloudet tai kaupunginosat ovat tutkimuskohteina ryväsotannassa. Tässä menetelmässä säästetään usein taloudellisia resursseja ja aikaa. Ryppäät valitaan satunnaisesti tai systemaattisesti ja ryppäille voidaan tehdä kokonaistutkimus tai sitten niille voidaan tehdä myös otanta edellä esitettyjen otantamenetelmien mukaan. (Vilkkä 2007, 55.)

Tutkimukseni perusjoukko on vakioasiakkaat, josta otos valitaan. Niin kuin lähes jokaisessa tutkimuksessa, myös minun tutkimuksessani haasteena oli, että vastauksia saataisiin tutkimuksen kannalta luotettava määrä. Valitsin tutkimukseni otantamenetelmäksi yksinkertaisen satunnaisotannan, koska

tutkimukseni toteutetaan pienessä yrityksen havaintoympäristössä, jossa vakioasiakaskunta on tuttua, mutta siitä on vähän tietoa. Otantamenetelmää ei kuitenkaan voida toteuttaa aivan sen vaatimalla tavalla, koska minulla ei ole mahdollisuutta numeroida tutkimukseen valittavia vastaajia etukäteen. Valitsin siis satunnaisesti vastaajat, kun he asioivat yrityksessä ja jokaisella oli yhtäläinen mahdollisuus tulla valituksi. Otantamenetelmän tarkoituksena oli selvittää pienen joukon kokemuksia tutkittavasta aiheesta.

Usein kioskin asiakaskunta koostuu asiakkaista, jotka haluavat asioida mahdollisimman nopeasti. Tämän kyselyn perusjoukoksi olin ajatellut ne asiakkaat, jotka käyvät kioskilla vakituisesti. Kyselyn tarkoituksena oli siis selvittää, miten nämä vakituisen käyvät asiakkaat kokevat kioskin henkilökunnan asiakaspalvelun. Lisäksi kyselyllä pyrittiin selvittämään, onko heidän kokemallaan asiakaspalvelulla merkitystä heidän asiakastyytyväisyyteensä.

Olin tulostanut kioskilta raportteja joista näki, montako asiakasta on käynyt esimerkiksi viikossa. Viikolla 43 asiakkaita oli käynyt noin 3000. Myyjän näkökulmasta katsoen arvelin, että näistä asiakkaista puolet voisi olla vakituisesti käyviä asiakkaitamme. Osa näistä kanta-asiakkaista käy monta kertaa päivässä tai sitten he oleskelevat kioskilla pitkiä aikoja ja ostavat jonkin ajan kuluttua milloin mitäkin. Useimmiten nämä ovat toton pelaajia, jotka ovat tulleet seuraamaan ja pelaamaan illan raveja. Jaoin siis 1500 seitsemälle päivälle, koska kysely oli tarkoitus suorittaa viikossa eli päivässä kävisi noin 210 vakioasiakasta. Kuitenkin kävijämäärää vääristää useasti kioskilla asioivat asiakkaat, sekä kyseiselle viikolle 43 sattuva syysloman ajankohta, jolloin raportti oli tulostettu. Edellä mainittujen laskelmien perusteella arvioisin, että päivässä käy vähintään 100 vakioasiakasta. Tarkkaa lukua vakioasiakkaista ei siis voitu selvittää ja otoksen koko täytyi määritellä arvion mukaan. Näiden edellä mainittujen asioiden perusteella, tutkimuksessa tulisi tavoitella otoskooksi vähintään 100 vastausta perusjoukosta. Tutkimus on sitä luotettavampi, mitä enemmän vastauksia saa kerättyä.

2 ASIAKASPALVELU

2.1 Asiakaspalvelun määritelmä

Asiakaspalvelu voidaan määritellä asiakkaan ja asiakaspalvelijan väliseksi kohtaamiseksi, jossa yritystä edustava työntekijä eli asiakaspalvelija, tuo esiin toiminnallaan yrityksen arvoja ja myös samalla ilmentää yrityksen suhdetta asiakkaaseen. Asiakaspalvelu on rajapinta, joka syntyy, kun asiakas ja asiakaspalvelija kohtaavat. Siihen, miten kohtaaminen onnistuu, vaikuttaa moni asia. Yhtenä tärkeänä asiana voidaan pitää esimerkiksi sitä, kuinka asiakaslähtöistä toiminta on vaikkapa yrityksen tuote- ja palveluosastolla. Myös rekrytoinnin valinnat ovat vastuullisia ja tehtävään valittaisiin mahdollisimman tehtävään sopiva ja yrityksen arvoja kunnioittava asiakaspalvelija. (Aarnikoivu 2005, 16.)

Tavoiteltavaksi arvoksi koetaan erityisesti hyvä palvelu; parhaimmillaan se tehdään asiakkaan ”mittojen mukaan kuin mittatilauspuku” eli palvelu tehdään asiakasta varten. Kuluttajatutkimukset ja kehittämishankkeet viittaavat jokseenkin hyvän palvelun tavoittelemiseen, mutta todellisuus on se, että hyvää palvelua ei voi tehdä varastoon - eikä säilyttää siellä, sillä hyvää palvelua luodaan asiakkaan kanssa yhdessä kaupallisessa vaihdantatilanteessa. Kaupallisessa vaihdannassa tavoitellaan tuotteelle lisäarvoa ja hyvä palvelu on palveluyhteiskunnassa erittäin oleellinen osa sitä. (Rissanen 2005, 17.)

Yrityksen yhtenä menestystekijänä voidaan pitää henkilöstöä ja tästä syystä ihmisten johtamisen merkitystä ei voi tarpeeksi korostaa. Yrityksellä on selvä kilpailuetu, jos sen henkilöstö omaa asiakaspalvelunäkemyksen ja asiakaspalvelutaidot. Avainasemassa ovat henkilökunnan suhtautuminen omaan työhönsä sekä asennoituminen asiakkaaseen, jotta yritys pystyy erottumaan kilpakumppaneistaan ja se pystyy tuottamaan arvoa asiakkailleen. Asiakaspalvelija nimikkeellä työskentelevällä tulisi ymmärtää työnkuvansa ja työn tärkeys. (Aarnikoivu 2005, 58.)

Jotkin asiakaspalvelijat tekevät töitä asiakasrajapinnassa ja jotkin taas kehittelevät tuotteita. Yhtä kuin, kummatkin palvelevat asiakkaita ja heidän työnsä

tavoitteena on tyytyväinen asiakas ja kumppani, joka ostaa toisenkin kerran. Hyvän asiakaspalvelijan piirteet voivat olla seuraavan laisia: asiakassuuntautunut, kehityshakuinen, myönteinen asenne työhönsä, itseensä ja ympäristöönsä, hyvä itsetunto, vahva asiantuntemus ja ammattitaito. Myös kyky käsitellä erilaisia ihmisiä ja tehdä yhteistyötä niin kollegan kuin asiakkaankin kanssa on merkki menestyvästä asiakaspalvelijasta. (Aarnikoivu 2005, 58.)

Taulukko 1. Menestyvä asiakaspalvelija (Aarnikoivu 2005, 59).

Asennoituminen	Toiminta
1. Asiakassuhde jatkumona	<ul style="list-style-type: none"> – systemaattinen yhteydenpito – jälkihoidosta huolehtiminen
2. Yksilöllisyyden huomioiminen	<ul style="list-style-type: none"> – harkitut myyntitoimenpiteet – tunnollinen tiedon keruu ja tallennus
3. Luottamussuhteen luominen	<ul style="list-style-type: none"> – moninainen roolien omaksuminen (asiakaspalvelija, myyjä, markkinoija jne.)

Palveluasenne, halu palvella, halu perehtyä asiakkaaseen tavoitteenaan asiakkaan odotuksiin vastaaminen ja niihin ennakoiminen, näistä edellä mainituista asioista koostuvat tärkeimmät asiakaspalvelijan ominaisuudet. Nykypäivän asiakaspalvelija keskittyy asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen ja ennakoimiseen sekä asiakassuhteen hoitoon, eikä tavoittele nopeaa hyötyä (Taulukko 1). Asiakkaassa pyritään herättämään tarve ja oivallus siitä, että on olemassa keino, joka tuottaa asiakkaalle arvoa ja tähän asiakaspalvelijalla tulee pyrkiä asiakaskohtaamisissa. (Aarnikoivu 2005, 59.)

Pelkkä lisämyynti ei ole onnistumisen tavoitteena, vaan onnistumista mitataan asiakasukollisuudella ja tyytyväisyydellä. Asiakassuhde tulee nähdä jatkumona, joka kehittyy ja jota hoidetaan systemaattisesti. Asiakas tulee ottaa

huomioon yksilönä ja tämä tulee ottaa huomioon, kun hänelle esitetään tarjouksia. Jälkihoito on tärkeä osa asiakaspalvelijan työtä, koska sillä otetaan kontaktia asiakkaaseen. Tällä tavoin varmistetaan, että asiakkaalla on kaikki hyvin ja asiakaspalvelija rakentaa luottamussuhdetta asiakkaan ja yrityksen välille. (Taulukko 1.) Asiakaspalvelijan tulee myös ymmärtää, että hänen oma toimintansa vaikuttaa yrityksen maineeseen. Ennen kaikkea hänen tulee olla ylpeä työstään asiakaspalvelijana. (Aarnikoivu 2005, 59.)

2.2 Asiakaspalvelijan näkökulma

Olen toiminut asiakaspalvelutyössä kolme vuotta ja oma käsitykseni asiakaspalvelusta on muokkautunut sen aikana vähitellen. Hyvän asiakaspalvelun tarjoaminen asiakkaille on osa työnkuvaani. Minulle on alusta asti painotettu, että asiakas on tärkein pomoni. Työn aloittaessani työtehtäväni eivät olleet vielä tuttuja ja minulla ei vielä ollut tietoa kaikista myymistäni tuotteista ja palveluista. Jos en osannut tarjota jotain asiakkaan haluamaa palvelua tai tuotetta tai en tiennyt hänen esittämänsä kysymykseen vastausta, tavoitteenani oli, että asiakas ei lähde myymälästä ns. tyhjin käsin. Pysin aina selvittämään asian jollakin tavalla. Hankalamman kysymyksen kohdalla lupaan aina selvittää asian ja palata siihen myöhemmin. Olen kokenut tämän tärkeäksi, koska seuraavalla kerralla osasin neuvoa asiassa, koska olin sen itse aiemmin selvittänyt. Tällä luodaan mielestäni asiakassuhteelle jatkumo ja huolehditaan asiakassuhteesta. Jälkihoitona käsitän mm. sen, kun olen tavannut asiakkaan myöhemmin ja tiedustellut häneltä, onnistuiko edellisellä kerralla neuvomani asia hyvin. (Taulukko 1.)

On tärkeää olla asiakkaalle rehellinen. Jos asiakaspalvelija ei tiedä jotain asiaa, asiakas kyllä huomaa sen. Tämä taas antaa yrityksestä huonon kuvan ja asiakas ei asioi enää uudestaan siellä. Myyjä ei ole kaikkietävä, eikä hänen tarvitsekaan olla. Tärkeintä on tehdä se, minkä osaa. On kuitenkin myyjästä kiinni, ottaako hän selvää niistä asioista, joista ei tiedä. Tämä erottaa menestyvän asiakaspalvelijan ja huonon asiakaspalvelijan ratkaisevasti. Asennoituminen työhön on merkityksentöntä tällaiselle asiakaspalvelutyössä olevalle, koska hän ei välitä asiakkaan palvelemisesta parhaalla mahdollisella tavalla, eikä näin mielestäni huomio yksilöä palvelukohtaamisessa.

Menestyvä asiakaspalvelija-taulukon viimeisessä kohdassa on luottamussuhteen luominen (Taulukko 1). Olen myyjänä saavuttanut usean asiakkaan luottamuksen ja olen oppinut palvelemaan jokaista omana yksilönään eli tunnistan erilaisten asiakkaiden tarpeet. Asiakkaani luottavat arvostelukykyyni ja kysyvät usein neuvoa jopa sellaisiin asioihin, jotka eivät liity välttämättä millään tavalla työnkuvaani. Tämä menee jo asiakaspalvelijan ja yksityishenkilön rajan yli, mutta koska asiakkaista on tullut tuttuja ja välillämme on hyvä luottamussuhde, ei tämä suhde horju jos tietotaitoni ei riitä asiaan. Olen myös huomannut, että moni asiakas käy joka päivä, vain jutellakseen minulle samat asiat joka päivä. Olen saavuttanut asiakkaiden mielessä heidän luottamuksensa, koska he tulevat asioimaan tarjoamani asiakaspalvelun vuoksi.

2.3 Asiakaspalvelun merkitys

Monella alalla vasta toinen tai kolmas vuosi/kausi tuottaa positiivista kassavirtaa, koska asiakkuuden hankinta- ja käynnistyskustannukset ovat niin korkeat. Saadusta asiakkuudesta saadaan kuitenkin jatkuvaa tuloa ja tämä tulo voi kasvaa, jos asiakas ostaa lisää tuotteita (lisämyynti) tai asiakas lisää palvelun kulutusta. Kuitenkin palvelun tuottamisessa ja asiakkuuden hoitamisessa saattaa syntyä kustannussäästöjä, mutta tämä ei tule automaattisesti, koska se pitää konseptoida tarkasti tai käy niin, että kustannukset vain kasvavat. Kuitenkin periaatteessa on edullisempaa palvella pitkäaikaista asiakasta, kuin uutta asiakasta, koska vanha asiakas on oppinut toimimaan asiakkaana ja hän ei siten kuormita palveluprosessia. Uusia asiakkaita saattaa tulla lisää pitkäaikaisen asiakkaan tuttavaviestinnän kautta (word-of-mouth) tai muodollisten asiakashankintamenetelmien kautta (member-get-member). Ajan myötä pitkäaikaisilta asiakkailta saattaa saada myös korkeampaa hintaa. (Arantola 2003, 22.)

Hyvä asiakaspalvelu on tärkeää kaikkia asiakkaita ajatellen, mutta Arantolan (2003, 22) mukaan pitkistä asiakkuuksista on etua yritykselle sekä asiakkaiden muuttuvan käyttäytymisen että sisäisen tehokkuuden kautta. Uskolliset asiakkaat ovat ikään kuin rokotettu kilpailijan viestintää vastaan, koska he huomaavat ja lukevat suosikkimerkkinsä viestintää, mutta eivät näe vaivaa

vaihtoehtojen takia. Vähentynyttä hintaherkkyyttä on ollut havaittavissa, mutta aina ei näin käy, vaan hintaherkkyys voi myös nousta. Suhtautuminen esimerkiksi tarjoushintoihin tai hintaherkkyys saattaakin olla sekä tuoteryhmä- että asiakaskohtaista. (Arantola 2003, 23.)

Asiakas, jolle yrityksen vaihtaminen on helppoa, ei todennäköisesti valita yhtä helposti kuin uskollinen asiakas. Kuluttajalla, joka on tyytymätön, on kaksi vaihtoehtoa: valittaminen (voice) tai vaihtaminen (exit). Näistä harvinaisempi toimintamalli Skandinaviassa on valittaminen. Uskollinen asiakas haluaa kuitenkin parantaa yrityksen toimintaa, jotta hän voi edelleen perustella asiakkuuden itselleen ja siksi hän valittaa muita asiakkaita herkemmin. Jos toiminta ei kuitenkaan valituksesta huolimatta parane, asiakkaalla on pakko vaihtaa yritystä. Tämä uskollisen asiakkaan tai asiakkaiden valitus ylipäänsä koetaan yrityksissä täysin päinvastaisena eli niissä ajatellaan, että valittava asiakas olikin hankala ja saakin lähteä. Valitus pitäisikin nähdä asiakkaan tekemänä investointina toiminnan kehittämiseen, sillä asiakas on huomannut vian prosessissa ja saattaa ehdottaa jopa, miten tilanne tulisi korjata. (Arantola 2003, 23.)

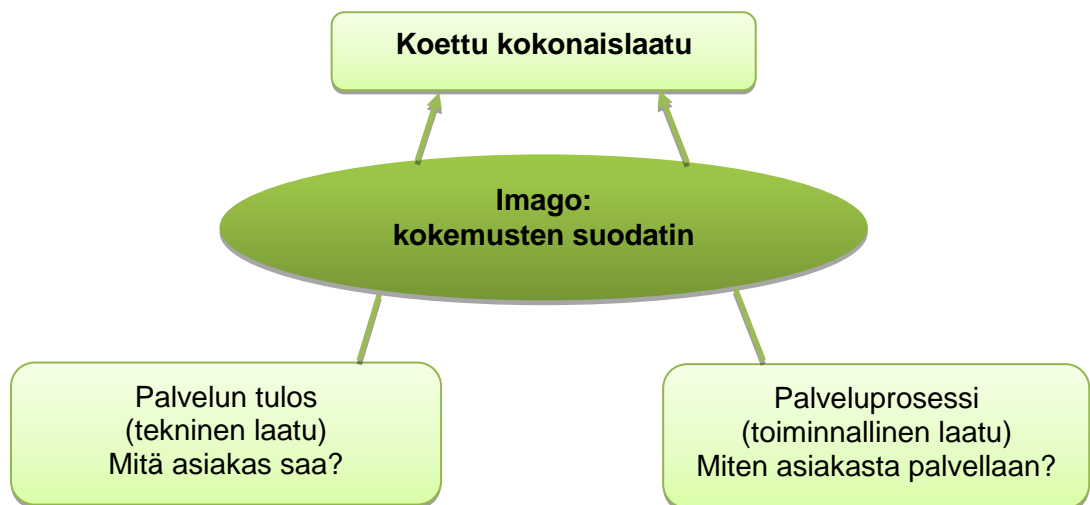
2.4 Palvelun laatu

Hyvä palvelu on se, mitä asiakkaat odottavat, mutta usein palvelun tuottajalla on oma käsityksensä siitä, minkälaista hyvä palvelu on. Palvelun laatua tulisi myös tarkastella asiakkaiden silmin, koska se on asiakaskeskeisyyden edellytys. Tämä voi olla haasteellista, koska eri ihmisille hyvä palvelu merkitsee eri asioita. Tässä tulee esille tärkeä asia; organisaation tulee ottaa selvälle, mitä asioita juuri sen tavoittelemat asiakkaat arvostavat. (Ylikoski 1999, 117.)

Muutamalla sanalla on vaikea määritellä laatua. Voidaan kuitenkin yleisesti sanoa, että laadulla tarkoitetaan sitä, miten hyvin tuote tai palvelu saa asiakkaan tarpeet ja toiveet tyydytettyä eli miten se vastaa asiakkaan odotuksia tai vaatimuksia. Asiakas muodostaa näkemyksen, miten tuote tai palvelu on onnistunut ja tästä muodostuu laatu. Näin ollen asiakasta voidaan pitää laadun tulkitsejana. Laatu voidaan jakaa kahteen osatekijään: tekniseen eli lopputulosta laaduksi ja toiminnalliseen eli prosessilaaduksi (Kuvio 1). Näiden kahden

mukaan muodostuu asiakkaan kokemus laadusta eli mikä on palvelun lopputulos sekä miten varsinainen palveluprosessi sujui. Se kumpi näistä on asiakkaalle tärkeämpi, vaihtelee. Monelle se, miten palvelu suoritetaan, saattaa olla tärkeämpi kuin saatu lopputulos. Tällöin palveluorganisaation henkilöstön rooli on tärkeässä asemassa, kun on kyse kuluttajan ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta ja hyvän palvelukokemuksen muodostumisesta. (Ylikoski 1999, 118.)

Suodattimena laatukokemukselle toimii yrityksen imago. Kolmas laadun osatekijöistä on yrityksen organisaatiokuva/yrityskuva eli imago, joka muodostuu asiakkaan mielikuvista organisaatiosta (Kuvio 1). Asiakas voi kokea palvelun laadun tyydyttäväksi satunnaisista virheistä huolimatta, sillä hyvä imago suodattaa ne. Jos imago on huono, virheet vain vahvistavat asiakkaan huonoja kokemuksia entisestään. (Ylikoski 1999, 118.)



Kuvio 1. Palvelun laatuun vaikuttavat tekijät (Ylikoski 1999, 119).

Yrityskuva syntyy sitä mukaa, kun yritys tulee tunnetuksi. Yrityksestä kerrotaan julkisuudessa ja yksityisissä keskusteluissa ja siitä sekä asiakkaan omista kokemuksista syntyy kokonaiskuva yrityksestä. Yritys voi vaikuttaa moniin sellaisiin asioihin, joista yrityskuva syntyy, mutta yritys ei silti voi tehdä itselleen yrityskuvaa. Yrityksestä kertoo paljon jo sekin, jos yrityksestä ei tiedetä mitään. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 49.)

Asiakas voi arvioida palvelua vasta, kun se on jo kulutettu ja tämä taas vaikeuttaa laadun arviointia. Koska tyytymätön asiakas ei voi palauttaa ostamaansa palvelua, palvelun hintaan ja laatuun suhtaudutaan usein kriittisemmin kuin tavaroiden hintaan. Palvelun laatuun vaikuttaa myös asiakas itse kertomalla, mitä haluaa ja osallistuu tällä tavoin palvelun tuottamiseen. Esimerkiksi jos asiakas ei ole osannut selittää kampaajalle, mitä haluaa lopputulokseksi, palvelu voi epäonnistua. Täytyy myös ottaa huomioon, että koska palvelut ovat kokemuksia, on siis tunteilla ja mielialoilla suuri vaikutus asiakkaan palvelukokemuksen tasoon. Asiakkaan ollessa huonolla tuulella, saattaa olla, ettei mikään palvelu tyydyttäisi. Ystävällinen asiakas saa todennäköisesti hyvää palvelua ja sama sääntö pätee myös toisinpäin, sillä myös asiakaspalvelijan mieliala heijastuu asiakkaisiin. Koska yksikin huono palvelukokemus saattaa tehdä jo isoa vahinkoa yritykselle, eivät nämä asiakaspalvelijan huonot hetket saisi missään tapauksessa näkyä asiakkaalle. (Pesonen ym. 2002, 49–50.)

2.5 Palvelukokemuksen merkitys

Asiakaspalvelijan työnkuvaa ei kannata väheksyä millään tavalla. Jos palvelu ei ole yrityksen imagon mukaista, menettää yritys asemansa jollekin kilpailevalle saman alan yritykselle, jonka henkilöstöltä onnistuu paremmin hyvän palvelukokemuksen syntyminen. Jos asiakas saa haluamansa toiselta yritykseltä ja vielä paremmalla palvelulla, hän vaihtaa uuteen palveluntarjoajaan helposti. Ainoastaan uskollisuus tuttuun palveluntarjoajaan saattaa saada asiakkaan empimään vaihtoa ja tässä onkin yrityksellä näytön paikka; jos yritys ottaa opikseen ja parantaa asiakkaan saamaa palvelukokemusta, vahvistaa yritys imagoaan asiakkaan näkökulmasta.

Kauppalehti (16.10.2014) kertoo julkaisussaan, että uuden tutkimuksen mukaan yksikin epämiellyttävä palvelukokemus karkottaa asiakkaan myymälästä. Huonon palvelukokemuksen jälkeen vain seitsemän prosenttia suomalaisista palaa samaan myymälään. Myyjän huono asenne kerrotaan yleisimmäksi syyksi myymälän vaihdolle ja suomalaisista jopa 60 prosenttia on vaih-

tanut myymälää myyjän toiminnan vuoksi. Myymälä voi myös vaihtua, jos myyjällä on muuta tekemistä tai hän ei ole saatavilla. (Kauppalehti.)

Palvelutyritys Celectuksen toimitusjohtajan Mika Aittamäen, joka teetti Taloustutkimuksella ”Suomalaisen myyjän muotokuva” – tutkimuksen, mielestä ”Kaupan ala on kriisissä ja nyt pitäisi ryhtyä pelastustoimiin. Tulevaisuuden liiketoiminnan kannalta on ratkaisevan tärkeää, että asiakkaiden saama palvelukokemus on moitteeton.” Tutkimuksessa tuli ilmi, että myyjän ärsyttävimmiksi ominaisuuksiksi asiakkaat kokivat välinpitämättömyyden, aggressiivisuuden sekä asiantuntemuksen puutteen. Myös peräänantamattomuus, liika aktiivisuus sekä epäselvä puhe ärsyttivät asiakkaita. Palvelualttius, ystävällisyys ja asiantuntevuus koettiin myyjän tärkeimmiksi ominaisuuksiksi. Asiakkaista miehet arvostavat naisia enemmän suorapuheisuutta, kun naiset taas arvostavat miehiä enemmän ystävällisyyttä ja palvelualttiutta. (Kauppalehti.)

Pelkkä iloisuus ja pirteys eivät enää riitä, sillä suomalaiset ovat alkaneet vaatia ammattitaitoista asiakaspalvelua. Nykypäivän asiakas kaipaa yksilöllistä asiakaspalvelua ja ammattitaitoinen myyjä osaa tunnistaa, minkälaista palvelua asiakas arvostaa. Toimialoja vertailtaessa, parasta palvelua vastaajien mielestä saa matkatoimistoissa, kenkäkaupoissa ja ruokakaupoissa. Vähiten palvelua koettiin saavan rauta- ja autokaupoissa. Tutkimuksessa parhaan arvosanan saivat pienten erikoisliikkeiden myyjät. Tutkimukseen osallistui 1001 suomalaista. (Kauppalehti.)

Tutkimus kuvaa erittäin hyvin sitä, että palvelun laadulla voidaan ja myös tullaan tulevaisuudessa kilpailemaan asiakkaista. Palveluyrityksillä on aika herätä nykypäivään ja kehittää myyjiensä ammattitaitoa mahdollisimman hyväksi. Jos yritykset eivät huomioi asiaa tarpeeksi varhain, voi pian joku toinen samaa palvelua tarjoava yritys näyttääkin asiakkaiden mielestä houkuttelevammalta, jos asiakaspalvelu siellä on hyvälaatuista. Kilpailu alalla on kovaa ja tästä eteenpäin se ei ainakaan tule helpottumaan. Hyvin luotu imago antaa paljon anteeksi isoille firmoille, mutta ennen pitkään mahdolliset laiminlyönnit tulevat esiin.

3 KANNATTAVUUS

3.1 Kannattavuuden määritelmä

Kannattavuutta voidaan mitata monilla eri tavoilla, mutta yleensä kannattavana pidetään yritystä, jolla on hyvä maksuvalmius eli likviditeetti. Perusta hyvälle taloudelle on tehokas ja taloudellinen toiminta, sekä hyvä tuotospanossuhde. Tällöin toiminnan myyntituotot kattavat toiminnan aiheuttamat kustannukset ja tämän seurauksena toimintaa voidaan pitää kannattavana. (Kotro 2007, 14.)

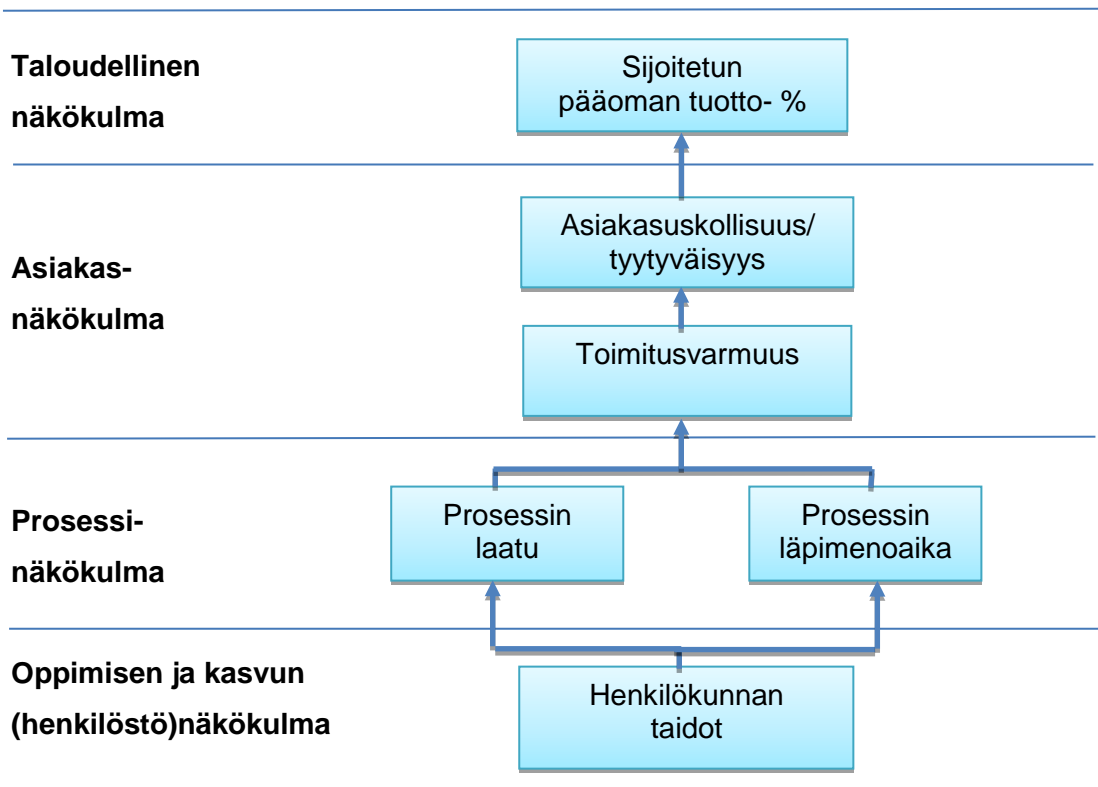
Yksiselitteisesti kannattavuutta ei voida alkaa määrittelemään, mutta sillä tarkoitetaan yleensä tulontuottamiskykyä jonkin ajanjakson aikana. Kannattavuus on todella moniulotteinen käsite; liiketoimintaa tulee ymmärtää kokonaisvaltaisesti, koska se on edellytys kannattavuuden hallitsemiselle. Asiakkaiden tarpeita tyydytetään asiakkaiden tarpeita vastaavilla suoritteilla ja tästä muodostuu yrityksen liiketoiminnan tarkoitus. Suoritteista syntyneitä kustannuksia on saatava katettua tuotoilla eli suoritteita on tuotettava kannattavasti. (Alhola & Lauslahti 2003, 51–52.)

Yrityksen kannattavuuden arviointiin ja hallintaan käytetään katetuottolaskentaa. Se on hyvä ja yksinkertainen laskentamalli, kun mietitään lyhyen tähtäimen päätöksiä. Kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin ja katetuotto muodostuu tuottojen ja muuttuvien kustannuksien erotuksesta. Tulos saadaan selville, kun saadusta katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset. (Alhola & Lauslahti 2003, 66.)

Kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin sen mukaan, miten kustannukset ovat riippuvaisia toiminnan volyymista. Koska muuttuvat kustannukset ovat suoraan yhteydessä toiminnan volyymiin, ovat ne sitä suuremmat, mitä enemmän esimerkiksi valmistetaan tai myydään, kun taas kiinteät kustannukset eivät ole sidoksissa suoraan volyymiin. Muuttuvia kustannuksia voivat olla tyypillisesti esimerkiksi raaka-aineet, valmistukseen liittyvät energiakustannukset jne. Kiinteitä kustannuksia taas ovat esimerkiksi vuokrat ja työntekijöiden palkat. (Alhola & Lauslahti 2003, 55–57.)

3.2 Henkilöstön vaikutus kannattavuuteen

Tuotot ja kustannukset ovat siis kannattavuuden peruskomponentit, mutta kannattavuuteen vaikuttavat myös monet muut asiat. Tekijät, jotka vaikuttavat tuottoihin ja kustannuksiin, ovat siten välillisesti kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Tällaisia ns. ei-taloudellisia tekijöitä, jotka ovat kannattavuuteen vaikuttavia osatekijöitä, ovat esimerkiksi yrityksen henkilöstön osaaminen. Toiminnan laatuun ja prosessien tehokkuuteen vaikuttaa yleensä henkilöstön osaamisen taso ja tällä taas on suora yhteys yrityksen asiakastyytyväisyyteen tai -uskollisuuteen (Kuvio 2). Positiivisella tavalla kannattavuuteen vaikuttavaa ketjua voidaan kuvata niin, että osaava henkilöstö tuottaa laadukkaita suoritteita. Tällä voidaan tarkoittaa esimerkiksi joustavaa ja tehokasta toimintaprosessia, sillä jatkuva virheiden korjaaminen kuluttaa resursseja ja heikentää näin kannattavuutta. (Alhola & Lauslahti 2003, 77.)



Kuvio 2. Balanced scorecard ja kausaalisuus (Alhola & Lauslahti 2003, 78).

Kannattavuuden näkökulmasta tarkasteltuna positiivisella ketjulla tarkoitetaan sitä, että asiakkaat ovat tyytyväisiä ja uskollisia. Jotta asiakkaiden tyytyväisyys voisi toteutua, täytyy palvelun olla hyvää. Prosessien täytyy olla laadukkaita, jotta palvelu olisi hyvää ja tämä on mahdollista, mikäli henkilöstö on ammattitaitoista. Toisin sanoen henkilöstöön investoimisella on seuraus henkilöstön osaamiseen. Kuviolla 2 osoitetaan, että kannattavuus on moniulotteista ja sen osatekijöitä ovat joko välittömästi tai välillisesti henkilöstö, liiketoimintaprosessin tehokkuus ja laatu sekä asiakastyytyväisyys. (Alhola & Lauslahti 2003, 78.)

Henkilöstöä on kuvattu usein yrityksen voimavaraksi ja jopa kilpailukeinoksi. Kun puhutaan henkilöstövoimavarojen laskennasta, sillä tarkoitetaan kirjaimellisesti henkilöstön laskemista yrityksen voimavaraksi. Henkilöstövoimavarojen laskeminen mitataan kustannuksilla, joita syntyy, kun ihmisiä rekrytoidaan, valitaan, palkataan, koulutetaan ja kehitetään. Henkilöstön korvauskustannusten mittaaminen sekä henkilöstön taloudellisen arvon mittaaminen tarkoittaa myös voimavarojen laskentaa. Henkilöstövoimavarojen laskenta ei ole pelkästään keino henkilöstön taloudellisen arvon mittaamiseksi, sillä se on myös ajattelutapa, jolla ihmisiä johdetaan kannattavasti yritykselle arvokkaina voimavaroina. (Pellinen 2006, 285–286.)

Talouden rakennemuutoksen aiheuttamilla muutoksilla yritysten arvonmuodostumisprosesseissa perustellaan henkilöstövoimavarojen laskennan kasvavaa merkitystä. Liiketoiminnan voimavarojen suhteellinen merkitys muuttuu teollisuusyhteiskunnan muuttuessa palveluyhteiskunnaksi. Yritysten kilpailutekijänä ennen vahvasti olleiden koneiden ja laitteiden merkitys vähenee, kun taas ammattitaitoisesta ja osaavasta työvoimasta tulee yhä tärkeämpi voimavaara. Ihmisiin investoitujen varojen laskemista on alettu pitää tärkeänä, koska ihmisten kouluttaminen on aikaa vievää ja kallista puuhaa. Maalaisjärjelläkin tulisi jo käsittää, että ihmisten osaamisella on raha-arvoa samalla tavalla kuin pääomasijoituksilla ja aineellisella omaisuudella. (Pellinen 2006, 286.)

Henkilöstöstä syntyvien kustannusten mittaamiseen on käytössä kolme eri ratkaisuvaihtoehtoa: alkuperäiset-, jälleen hankinta- ja vaihtoehtoiskustan-

nukset. Henkilöstön hankinnasta ja kouluttamisesta aiheutuvilla toteutuneilla kustannuksilla tarkoitetaan alkuperäisiä kustannuksia. Jos henkilö joudutaan korvaamaan, puhutaan jälleen hankintakustannuksista, joita organisaatiolle tästä aiheutuu. Jos henkilöä ei ole sijoitettu hänelle parhaiten sopivaan tehtävään, puhutaan silloin vaihtoehtoiskustannuksista, joilla tarkoitetaan menetyksiä, joita toimenpiteestä aiheutuu. Henkilöstövoimavarojen arvon mittaaminen on kuitenkin hyvin epävarmaa, koska se on suurelta osin aina tulevaisuuden ennustamista. Organisaatiolle ihmisistä tekee arvokkaita se, että he tuottavat tulevaisuudessa ja siksi henkilöstövoimavarojen arvo perustuukin tulevaisuuden odotuksiin tuotettavista palveluista. (Pellinen 2006, 286–287.)

Jos henkilökustannukset on rekisteröity riittävän tarkasti, voidaan tietoja käyttää hyväksi henkilöstön käyttöön liittyvien ongelmien paljastamisessa. Lisäksi se voi auttaa suunnittelemaan henkilöstön tehokkuuden parantamiseen liittyviä toimia. Esimerkiksi jos ilmenee, että osalla työntekijöistä on mennyt varsinaisen työajan yli, voisi uusien henkilöiden palkkaus auttaa pienentämään tarvetta ylityöiden tekemiseen. Jos taas työpaikalla on ilmennyt paljon sairauspoissaoloja, voisi panostaminen työssä jaksamiseen ja työpaikalla viihtymiseen osoittautua kannattavaksi. Näin saataisiin poissaolojen ja työntekijöiden vaihtuvuuden määrä vähenemään. (Pellinen 2006, 287–288.)

Tarkasteltaessa yrityksen kannattavuuden ja asiakaspalvelijan yhteyttä, myyjän tulee toimia myös kustannustehokkaasti, esimerkiksi tilausten tekemisessä. Myyjä ei tilaa liikaa tuotteita ja siten ei synny turhaa hävikkiä, joka vaikuttaisi yrityksen tulokseen negatiivisesti. Kustannustehokas ajattelutapa myyjälle syntyy kokemuksesta, mutta myös koulutus on tärkeä osa sen syntymistä. Näistä kahdesta osatekijästä syntyy ammattiosaaminen. Palvelun laatu ja kannattavuus vaativat siis molemmat ammattiosaamista. Siksi on tärkeää, että henkilö joka tulee valituksi myyjän työhön, perehdytetään kunnolla työhönsä. Tämä siksi, että hän ymmärtää, mikä merkitys hänen tekemällään työllä on. Myyjän työhön voi päästä sellainenkin, jolla ei ole kaupallista koulutusta. Silloin täytyy huolehtia perehdytyksestä hyvin. Jos sitä ei tehdä, henkilö ei itse välttämättä edes tiedä toimivansa yrityksen kannattavuuden ja asiakastytytyväisyyden kannalta katsottuna väärin.

3.3 Asiakaskannattavuus

Yhdellä kannattavuuden osa-alueella menestyminen ei vielä takaa yrityksen kokonaiskannattavuutta. Asiakaskannattavuuden tunteminen ja hallinta on yksi tärkeimmistä kannattavuuden peruspilareista. 20/80 %-n säännön mukaan 20 % yrityksen tuotteista tai 80 % asiakkaista saa aikaan yrityksen voittoa. Tämä suhde voi olla käytännössä vieläkin rajumpi. (Alhola & Lauslahti 2003, 79.)

Perinteisesti asiakaskannattavuutta ei ole juurikaan laskettu. Asiakassuhteeseen ei nähdä liittyvän yleisesti ottaen kustannuksia ollenkaan. Käytännössä totuus on kuitenkin monesti aivan toinen. Perinteisellä kustannuslaskennalla on ollut lähes mahdotonta saada vastauksia asiakaskannattavuuteen, vaikka se on tärkeä kannattavuuden osa-alue. Se ajattelutapa, että kaikki asiakkaat ovat samanlaisia, on täysin väärä. Käytännössä kaikki asiakaskohtaiset toiminnot pitäisi ottaa huomioon, koska ne tapahtuvat ennen varsinaista kauppaa ja kaupan jälkeen. Esimerkiksi erikoistoivomukset, jotka ovat asiakaskohtaisia erillistoimintoja ja joiden täyttäminen aiheuttaa suunnittelu- ja toteutuskustannuksia. Saman tuotteen todelliset kustannukset eivät ole samansuuruisia kaikilla asiakkailla, koska tosiasia on, että toiset asiakkaat vaativat enemmän työtä kuin toiset. (Alhola & Lauslahti 2003, 82–83.)

Tuotteita on nykyään olemassa laidasta laitaan, kauppvoja jotka tuotteita myyvät, on vieretysten kilpailemassa asiakkaista, jotka ostaisivat tuotteen juuri heidän myymälästään. 20/80 % -säännön mukaan tuotteella ei siis voida vaikuttaa kovin paljon siihen, miksi asiakas valitsee juuri sen myymälän, minkä valitsee. Motiivit ovat nykyään asiakkaalla jossain muissa tekijöissä, kun tuotteen saa tilattua vaikkapa kotiovelle saakka. Asiakkaat ovat siis avain voittoon. Entä sitten, kun asiakkaiden vaatimukset aiheuttavat lisäkustannuksia? Onko kannattavuuden kannalta tarkasteltuna järkevämpää taipua asiakkaan toiveiden mukaan loputtomiin, vai tuleeeko vastaan raja, jonka yli ei kannata mennä.

Onko myyjän tunnistettava, mihin asiakkaaseen kannattaa panostaa ja mihin ei? Jos myyjä panostaa asiakaspalveluun ja toiveiden täyttöön, saattaa moni muu asiakas jäädä huomiotta. Kioskilla töissä ollessani olen usein törmännyt itse tähän kysymykseen. Jos palvelen vakioasiakasta huolella ja auttaen häntä ongelmassaan, menetänpö samalla hänen takanaan jonottavien muiden asiakkaiden silmissä asemani hyvänä asiakaspalvelijana? Toisaalta osoittaa se, että myymälästä saa henkilökohtaista asiakaspalvelua ja asiakkaat kääntyvät jatkossakin puoleeni. Eri ihmiset arvostavat eri asioita asiakaspalvelussa ja kaikilla on omat odotuksensa. Kaikkia ei voi aina miellyttää, mutta olen sitä mieltä, että asiakaspalvelijan tulisi toimia eri tilanteissa niin kuin itse toivoisi itseään kohdeltavan. Nämä edellä mainitut asiat ovat haasteita, jotka jokainen asiakaspalvelija varmasti kohtaa työssään useasti.

Jokainen asiakas on tärkeä ostoksestaan riippumatta. Vaikka asiakas ostaisi joka päivä vain yhden tuotteen, ei mitään muuta. Tästä on kuitenkin helpompaa luoda asiakassuhteelle jatkumoa, kuin uuden asiakkaan kanssa uutta asiakassuhdetta. Ennestään tuttua asiakasta on helpompi lähestyä ja hänelle on helpompaa kaupata jotain uutta. Koska ennestään tuttu asiakas on luonut luottamussuhteen myyjän kanssa, hän luottaa, että myyjän kauppaama tuote on hyvä. Näin kynnys ostaa tuote on matalampi. Myyjän on hyvä ottaa ennestään tutut asiakkaat enemmän huomioon ja palvella heitä tarvittaessa vähän pidempään ja paremmin kuin muita. Tietenkin pitää asettaa tällekin palvelulle jokin raja itselleen, minkä yli ei mene, koska hyvästä yksilöllisestä palvelusta huolimatta täytyy asiakaspalvelijalla muistaa myös muut asioimaan tulleet. Näin muille asiakkaille ei synny negatiivista tunnetta asioinnista, vaan heille tulee tunne, että täältä saa jatkossakin hyvää asiakaspalvelua tarvittaessa.

3.4 Tutkimukset palvelun laadun ja kannattavuuden yhteydestä

Jo vuosia tutkijoiden mielenkiinnon kohteena on ollut se, miten asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu vaikuttavat yrityksen taloudellisiin suorituksiin. Esimerkiksi tulevaisuuden kassavirtoja on käytetty taloudellisen suorituksen mit-

tareina, vaikka ne eivät suoranaisesti ole kannattavuuden mittareita. Tutkimusten kohteena on lisäksi ollut asiakastyytyväisyyden vaikutus markkinaosuuteen. (Björk & Kaonpää 2009, 57.)

Uskotaan, että korkea palvelun laatu tuottaa yritykselle voittoa. Palvelun laadun parantamiseksi pitäisi siis tehdä investointeja, että yritys saisi lisää voittoa. Yritysjohdajat eivät ole kuitenkaan kaikki täysin vakuuttuneita tästä. Erinomaisen laadun katsotaan lisäävän voittoja lähinnä korkeampien hintojen johdosta lyhyellä aikavälillä tarkasteltuna. Suhteellisen tai erinomaisen palvelun laadun parantamisen uskotaan pitkällä aikavälillä tarkasteltuna vaikuttavan liiketoiminnan kasvuun. Toisaalta markkinaosuus ja markkinat voivat laajentua laadun ansiosta. Parempi palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys johtavat taloudellisiin voittoihin ja siitä on löydetty myös todisteita. Taloudellisissa voitoissa asiakastyytyväisyyden parantaminen ei ole kuitenkaan välittömästi havaittavissa. (Björk & Kaonpää 2009, 57.)

Fornell (1992) on selvittänyt yrityksen markkinaosuuden ja kannattavuuden yhteyttä asiakastyytyväisyyteen aiemmin. Ruotsissa vuosittain kerätty asiakastyytyväisyysbarometri toimi tutkimuksen aineistona. Tutkimuksensa ansiosta Fornell pystyi toteamaan, että palvelun laatu vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen. Tulevaisuuden tuottoja ennustavat lisäksi yrityksen tekemät aiemmat asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat päätökset, sillä niistä riippuvat asiakastyytyväisyydessä tapahtuvat muutokset. (Björk & Kaonpää 2009, 57–58.)

Suuri merkitys näyttäisi myös olevan asiakassuhteella mitä tulee yrityksen taloudelliseen tulokseen. Kuluttajatutkimus pikaruokaravintoloissa osoitti, että uskolliset asiakkaat näyttäisivät muodostuvan tyytyväisistä asiakkaista, jotka taas puolestaan houkuttelevat paikalle muita potentiaalisia asiakkaita. Yrityksen taloudelliseen tulokseen asiakasuskollisuus taas vaikuttaisi heijastuvan suoraan. Voittojen ja asiakastyytyväisyyden välinen yhteys voidaan parhaiten selvittää vasta pitkittäisaineiston avulla. (Björk & Kaonpää 2009, 58.)

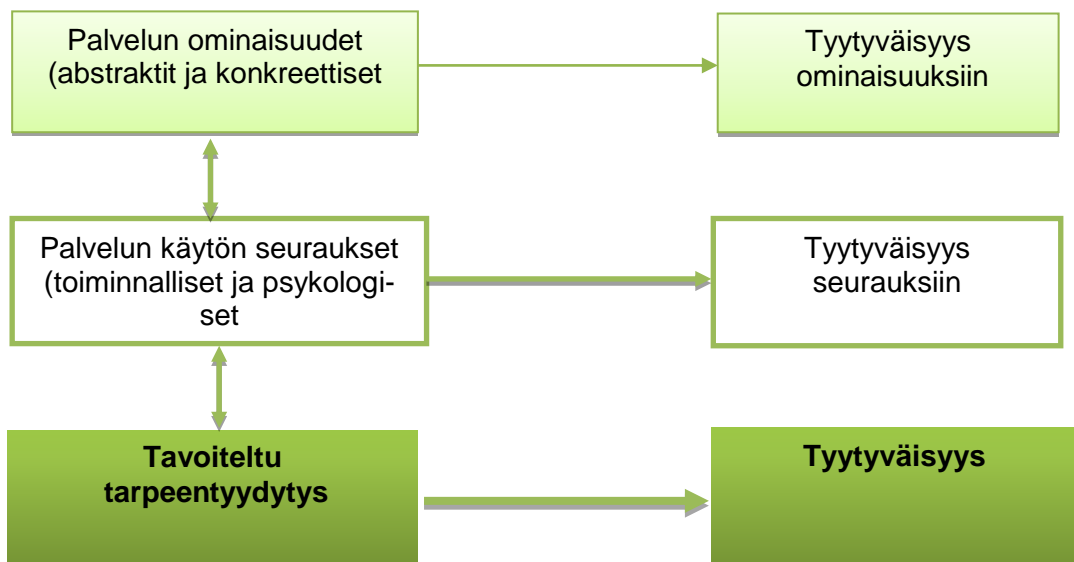
Koska tutkimuksin on todennettu, että asiakastyytyväisyys vaikuttaa muun muassa kannattavuuteen sekä tulevaisuuden tuottoihin, yritysten olisi syytä

olla kiinnostuneita asiakastyytyväisyydessä tapahtuneista muutoksista. Tosin kannattavuuden parantumisen muutos näyttäisi tapahtuvan viiveellä, joten muutos asiakastyytyväisyyden parantumisessa ei välttämättä näy heti kannattavuuden parantumisena. Erinomaisen palvelutason ylläpitäminen on kallista, joten korkea palvelun laatu taas ei ole kannattavuuden tae. Palvelun laadun ja asiakassuhteen ylläpitäminen voi olla kallista, mutta ne kannattaa ottaa huomioon, koska ne ovat suoraan yhteydessä asiakastyytyväisyyteen. Asiakastyytyväisyydellä taas näyttäisi olevan vaikutus yrityksen kannattavuuteen. (Björk & Kaonpää 2009, 59–60.)

4 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

4.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Ihmisillä on erilaisia tarpeita, joita he haluavat tyydyttää yrityksen tarjoamilla palveluilla. Usein kuitenkin nämä palveluiden käyttömotiivit ovat tiedostamattomia. Näistä esimerkkeinä voidaan sanoa yhteenkuuluvuuden ja itsearvostuksen tarpeiden tyydyttäminen (Kuvio 3). Tietoisesti taas tyytyväisyyden kokemus kuluttajan mielessä liittyy selvästi siihen, mitä hyötyä hän saa ostaessaan jonkin palvelun tai tuotteen. (Ylikoski 1999, 151.)

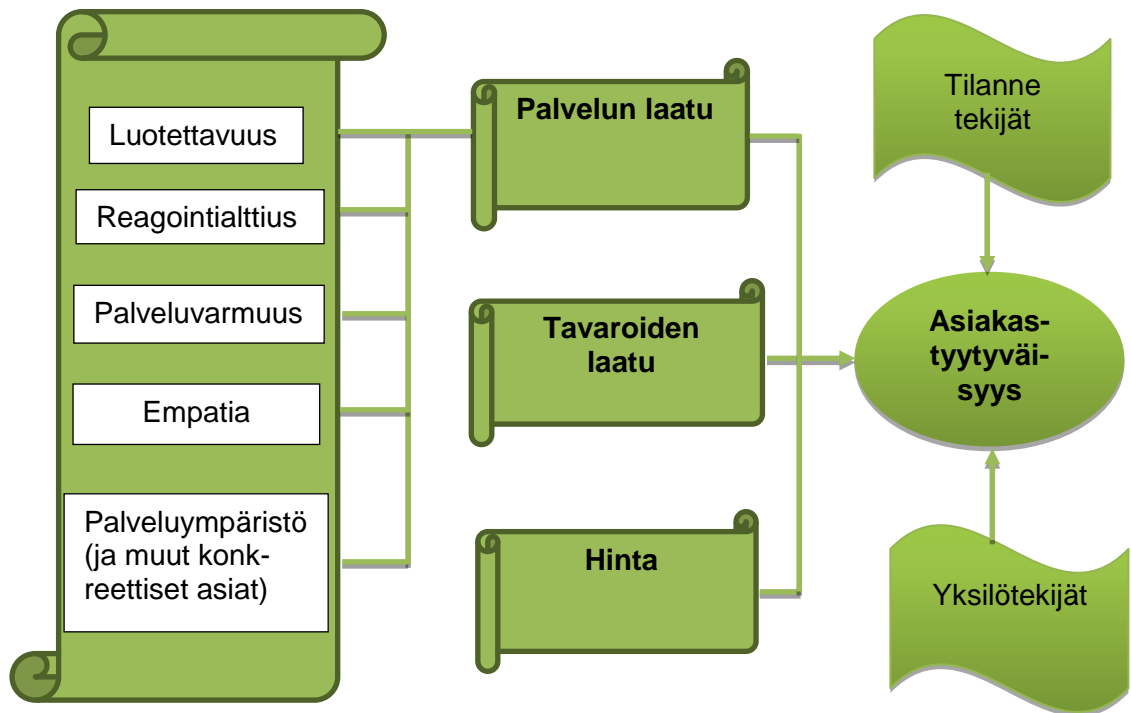


Kuvio 3. Palvelun ominaisuudet, käytön seuraukset ja asiakkaan tyytyväisyys (Ylikoski 1999, 151).

Asiakkaan yöpyessä esimerkiksi laadukkaassa hotellissa, tyytyväisyys muodostuu hotellihuoneen hyvästä varustetasosta (konkreettinen ominaisuus) tai korkeatasoisesta asiakaspalvelusta (abstraktinen ominaisuus). Kun on kyse palvelun käytön seurauksista, voidaan niistä käyttää nimitystä palvelun käytön toiminnalliset ja psykologiset seuraukset. Käytännön seurauksista puhuttaessa tarkoitetaan toiminnallisia seurauksia. (Kuvio 3.) Esimerkiksi hotellin sijainti on tärkeää nähtävyyksistä kiinnostuneille turisteille ja se tuottaa heille tyytyväisyyttä, koska toiminnallinen seuraus on, että kohdekaupungin nähtävyydet ja palvelut ovat lähellä. Psykologisina seurauksilla voidaan hakea esimerkiksi statussentavoittelua yöpymällä korkeatasoisessa hotellissa. Poh-

jimmillaan tasokkaan hotellin käyttämisessä voi olla kyse vain itsensä arvioimisen tarpeen tyydyttämisestä (Ylikoski 1999, 151–152.)

Juuri näiden edellä mainittujen asioiden avulla asiakkaan tyytyväisyyteen halutaan päästä vaikuttamaan; etsitään sellaisia palvelun abstrakteja ja konkreettisia ominaisuuksia, jotka tuottaisivat asiakkaalle tyytyväisyyden kokemuksia. Usein palvelun käytön toiminnallisista ja psykologisista seurauksista kerrotaan mainonnassa asiakkaalle. Palvelun laatutekijöihin (kuvio 4) pyritään vaikuttamaan, koska juuri ne tuottavat asiakastyytyväisyyttä. (Ylikoski 1999, 152.)



Kuvio 4. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 1999, 152).

Moni asia vaikuttaa tyytyväisyyteen, kuten palvelun ja tuotteiden laatu, mutta lisäksi myös edullinen hinta voi saada aikaan asiakastyytyväisyyttä. Vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolelle jää kuitenkin tilannetekijät (kuvio 4), esimerkiksi asiakkaan kiire. Täytyy kuitenkin muistaa, että koska jokainen asiakas on yksilö, tyytyväisyyteen ja sen muodostumiseen vaikuttaa myös kuluttajan yksilölliset ominaisuudet. Jopa yksilön kulttuuri vaikuttaa siihen, mitkä asiat kuluttaja katsoo palvelussa tarpeellisiksi tai suotaviksi ja jotka tuottavat

tyytyväisyyttä. Tästä esimerkkinä länsimaalaisten mielihyvän tavoittelu, toisin kuin aasialaisessa kulttuurissa ei tämä ole katsottu välttämättömäksi. (Ylikoski 1999, 153.)

Markkinoinnin toimenpitein voidaan vaikuttaa kolmeen tekijään: laatuun, arvoon ja tyytyväisyyteen. Palvelukokemukseen vaikuttavat vuorovaikutustilanteet palveluhenkilöstön kanssa, palveluympäristö, organisaation imago ja palvelusta peritty hinta. Ne luovat asiakastyytyväisyyttä, tuottavat asiakkaalle arvoa ja vaikuttavat laatuun. (Ylikoski 1999, 153.)

Voi myös olla niin, että palvelun arvo on asiakkaalle hyvin pieni, tai sitä ei ole ollenkaan. Esimerkiksi asiakas voi pitää siitä, miten kampaaja leikkasi hänen hiuksensa, mutta on silti sitä mieltä, että hinta palvelusta on hänelle itselle liian korkea. Tällöin syntyy tilanne, jossa asiakas kokee, ettei ole saanut vastinetta rahoilleen ja on maksanut mielestään saamastaan palvelusta liikaa. Asiakas kohtaa kaikki palvelun laatutekijät (kuvio 4) jokaisessa vuorovaikutustilanteessa. Luotettavuus, palveluvarmuus, reagointialttius sekä empatia ovat tekijöitä, joita asiakas kokee. Näiden lisäksi hän tekee havaintoja palveluympäristöstä. Jokaisessa palvelutilanteessa tulisikin saada aikaan asiakkaan tyytyväisyys ja hyvä laatu. (Ylikoski 1999, 154–155.)

4.2 Asiakastyytyväisyyden luominen kioskissa

Asiakaspalvelijan työssä ei voi vaikuttaa kaikkiin asioihin, mistä asiakkaan tyytyväisyys tai tyytymättömyys syntyy, kuten esimerkiksi palvelun konkreettisiin ominaisuuksiin. Kioskissa myydään paljon välityksen tuotteita ja palveluita, joiden laatuun ja ei voi vaikuttaa millään tavalla. Usein asiakas tietääkin, mitä tulee hakemaan ja tyytyväisyys syntyy siitä, että kioskissa on tuotetta, jonka hän haluaa ostaa. Abstrakti (kuvio 3) ominaisuus tulee esiin siinä vaiheessa, kun asiakas ei oikein tiedä, mitä ostaa ja hän kaipaa lisätietoa asiasta, jota on suunnitellut ostavansa. Tässä tulee esiin myyjän rooli, sillä asiakaspalvelija voi vaikuttaa siihen, ostaako asiakas myyjän tietojen ansios- ta suunnitteleman tuotteen, vai jääkö se myymättä tietämättömyyden vuoksi.

Myyntityötä jo jonkin aikaa tehneenä tiedän, että tuotteen parhaimmat ominaisuudet tulee tuoda hyvin esille, jotta asiakas kiinnostuisi tuotteesta entistäkin enemmän. Hyvään asiakaspalveluun kuitenkin kuuluu mielestäni asiakkaan huomioon ottaminen ja suositella juuri hänen käyttötarkoituksiinsa sopivaa tuotetta. Mikä antaisi huonomman kuvan yrityksestä kuin se, että myyjä myy jonkin tuotteen, joka ei sitten käykään siihen tarkoitukseen, mihin asiakas on sitä tullut ostamaan. Tästä seuraa ainakin se, että asiakkaan luottamus yritykseen on koetuksella.

Toiminnallisista seurauksista eli käytännön seurauksista (kuvio 3) asiakas kokee tyytyväisyyttä silloin, kun hän on tyytyväinen palvelun tai tuotteen aikaansaamiin seurauksiin. Psykologinen seuraus (kuvio 3) taas syntyy asiakkaan omista mielikuvista ja tuntemuksista, jotka hän haluaa saada tuotteen/palvelun ostamisen seurauksena. Kioskissa tällainen voi toteutua yksinkertaisimmillaan niin, että asiakas ostaa leivän ja kahvin, koska on nälkäinen. Tämän seurauksena on, että asiakas on tyytyväinen, koska näläntunne on poissa. Kioskissa myyjä ei voi vaikuttaa tuotteiden laatuun, mutta voi huolehtia siitä, että kyseisiä tuotteita on aina saatavilla ja että asiakas jatkossakin kokee saaneensa tarpeensa tyydytettyä juuri siinä kioskissa. Tämä positiivinen mielikuva säilyy hänen alitajunnassaan ja se nousee aina uudestaan esiin, kun samanlainen tilanne tulee uudestaan. Asiakkaan hyvä kokemus saa hänet asioimaan uudelleen.

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä osa on siis sellaisia, joihin asiakaspalvelija ei voi vaikuttaa, kuten hinta ja tuotteiden laatu (kuvio 4). Myös ulkopuolisiin tekijöihin kuten tilannetekijöihin ja yksilötekijöihin ei voi vaikuttaa (kuvio 4). Tarjoamaansa palveluun myyjä voi kuitenkin vaikuttaa ja se on sellainen osa asiakastyytyväisyyden muodostumisen kokonaisuutta, jota ei voi korvata ikinä kokonaan. Vaikka on olemassa erilaisia automaatteja, jotka tekevät joissakin yhtiöissä jo asiakaspalvelijan työt mekaanisesti ja joihin asiakkaat saattavat olla tyytyväisiäkin, mutta niiltä puuttuu tärkeitä ominaisuuksia. Koneelta ei voi kysyä neuvoa, se ei ole välttämättä yhtä luotettava ja sen kanssa ei voi vaihtaa kuulumisia.

Olen havainnut, että myyjän työssä on hyvä olla empatiakykyä (kuvio 4.) Monet vanhat ihmiset asioivat selvästi asioimisen ilosta ja vain siksi, että voivat selvittää myyjälle, miten hyvä ilma ulkona nyt onkaan. Myyjälle, joka on ollut yrityksessä jo jonkin aikaa, voivat jotkin asiakkaat kertoa jopa henkilökohtaisia asioita, koska myyjä koetaan niin tutuksi. Esimerkiksi olen lukemattomia kertoja auttanut erästä asiakasta hänen puhelimensa kanssa, koska hän ei osaa laittaa sitä päälle. Vaikka kiosk ympäristönä on vilkas ja asiakkaita on usein jonoksi asti, olen aina löytänyt keinon auttaa vakioasiakkaita niin, ettei kukaan asiakas kokisi, etten huomioisi heitä. Aina kuitenkin on myös niitä asiakkaita, jotka eivät odota minuuttiakaan. Silloin en voi asiakaspalvelijana tehdä muuta kuin palvella asiakkaan kerrallaan niin hyvin ja sujuvasti kuin osaan.

4.3 Asiakastyytyväisyystutkimus R-kioski Pohjolankadulle

Suunnittelin kyselylomakkeen toimeksiantajan toiveet huomioon ottaen, mutta suunnittelussa otin huomioon myös oman työni kannalta tärkeät tavoitteet. Kyselyn suunnittelussa otin huomioon teoriaosuuden, mutta keskityin erityisesti miettimään kysymyksiä, joilla saisin vastaukseksi erilaisia mielipiteitä asiakaspalvelijasta ja palvelun laadusta. Kyselyssä tuli kuitenkin ottaa huomioon se, että koska kysely pidettiin vilkkaassa kioskiympäristössä, ei siitä voinut tehdä kovin pitkää. Muuten riskiksi olisi muodostunut, että vastaajia ei olisi saatu, koska kiinnostus vastata olisi ollut luultavasti alhaisempaa.

Pidin kyselyn marraskuun 2014 alussa ja siihen oli mahdollista vastata yhden viikon ajan. Olin asetellut kyselyn kassan viereen näkyvälle paikalle, mistä siihen oli helppo vastata ja sitä ei voinut olla huomaamatta. Kyselyn vieressä oli asiakkaita varten saate, josta kävi ilmi, mikä on kyselyn tarkoitus. Valitsin otantamenetelmän mukaan kyselyyn vastaajat satunnaisesti. En valinnut vastaajia etukäteen tai sen perusteella, että he olisivat tyytyväisempiä kuin muut. Osa kyseli lisätietoja kyselystä huomattuaan saatteen ja vastasi itsestänsä ilman myyjän ehdotusta. Tavoitteenani oli saada 100 kyselyyn vastannutta. 100 vastauksen otos edustaa perusjoukkoa kioskillä asioivista va-

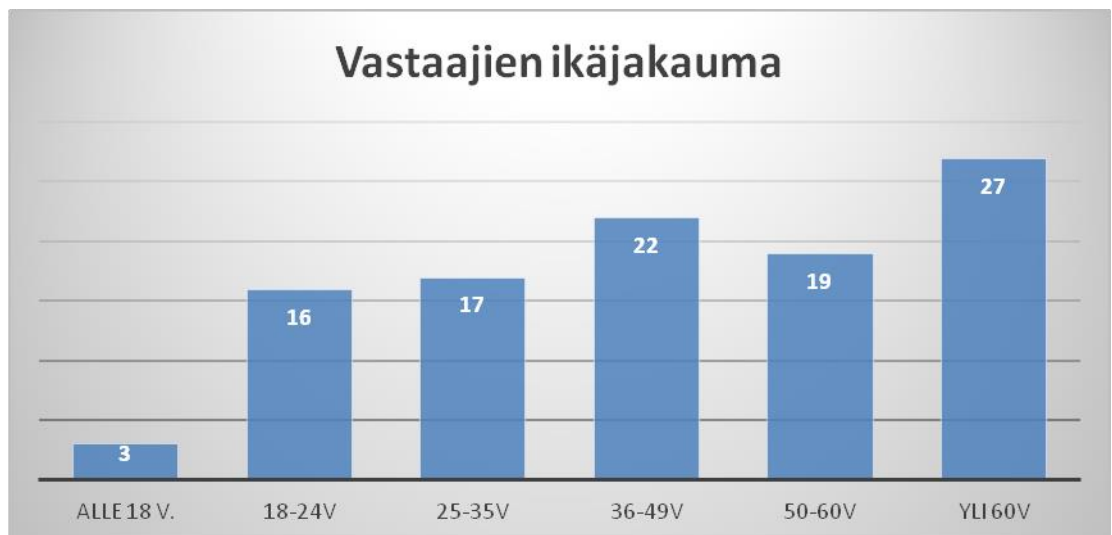
kioasiakkaista. Lopulliseksi vastausten määräksi tuli 104 kappaletta, joista kaikki olivat hyväksyttäviä vastauksia.

Microsoft Officen Excel-ohjelman avulla esitän valmiiden vastausvaihtoehtojen tulokset kaavioita ja diagrammeja apuna käyttäen. Avoimet kysymykset olivat vaikeampia ja työläämpiä purkaa ja käsitellä. Aaltola & Vallin (2007, 210) mukaan avoimia kysymyksiä voidaan käsitellä samalla tavalla kuin valmiiksi koodattuja vastausvaihtoehtoja. Tutkijan täytyy vain luokitella samansisältöiset vastaukset samanlaisiin luokkiin. Kerätty aineisto kannattaa ensin lukea läpi, että saadaan kaikista annetuista vastauksista hyvän kokonais kuvan. Vastausten koodaamiseen kannattaa ottaa avuksi kynä ja paperia, että kaikki erilaiset vastaukset saadaan koottua talteen. Lopuksi kerätty aineisto yhdistetään eli toisiaan sisällöllisesti lähellä olevat vastaukset yhdistetään. Aineisto voidaan näin esittää tiivistetysti. (Aaltola & Valli 2007, 210.) Avoimet kysymykset on käsitelty yksitellen ja tutkimustuloksiin kokosin avoimista kysymyksistä yhteenvedon ikäjakautuksen mukaisesti. Lisäksi niistä on koottu esimerkiksi muutamia opinnäytetyön kannalta tärkeitä vastauksia, joiden merkitystä avaan enemmän. Kehitysehdotukset on koottu tiivistelmäksi eli samansisältöiset vastaukset on yhdistetty.

Kyselylomake oli kaksipuoleinen ja se sisälsi 11 kysymystä. Kysely noudatti hyvin perinteistä kaavaa. Aluksi kysyttiin taustatietoja eli sukupuolta ja ikää. Kyselyssä edettiin seuraavaksi johdonmukaisesti asiointitiheyteen sekä tekijöihin, jotka vaikuttavat asiointiin juuri kyseisessä kioskissa, sekä tiedusteltiin, mitä palveluita asiakas käyttää asioidessaan. Kyselyn ensimmäinen sivu sisälsi peruskysymyksiä, jotka kiinnostavat toimeksiantajiani erityisesti, mutta antoivat myös minulle tärkeitä tietoja. Kyselyn toisella sivulla otin huomioon erityisesti tutkimukseni kannalta merkittävät avoimet kysymykset, joiden tarkoituksena oli selvittää asiakastyytyvyyden ja asiakaspalvelun välistä yhteyttä.

4.4 Tulokset

Vastaajista 44 % oli naisia ja 56 % miehiä. Tulos ei ole mielestäni yllättävä, koska kumpikin sukupuoli asioi mielestäni yhtä paljon kioskillä. Koska otantamenetelmänäni oli yksinkertainen satunnaisotanta, kummallakin sukupuolella on ollut yhtäläinen mahdollisuus tulla valituksi kyselyyn. Kuvasta 1 näkyy vastaajien ikäjakauma. Olin positiivisesti yllättynyt siitä, että sain vastauksia tasaisesti eri ikäryhmien edustajilta. Todella moni nuori vastasi kyselyyn mielellään. Olin ajatellut, että nuoria on haasteellisempaa saada vastaamaan. Alle 18 vuotiaiden vastauksia sain merkittävästi vähemmän. Tämä johtuu luultavasti siitä, että tällä ikäryhmällä ei ollut niin paljon kiinnostusta vastata kyselyyn. Kyselyssä tulee kuitenkin riittävän hyvin esiin eri-ikäisten mielipiteet.

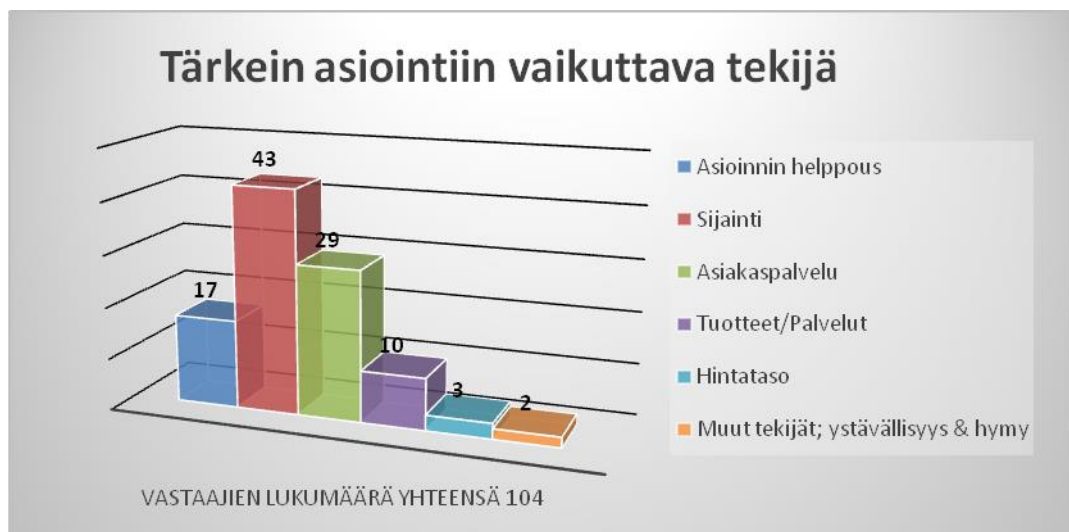


Kuva 1. Vastaajien ikäjakauma.(n=104)

Asiointitiheyden kysymyksellä on kyselyssäni tärkeä osa, koska halusin nimenuomaan selvittää, mikä on vakituisesti käyvien asiakkaiden mielipide asiakaspalvelijasta. Tätä kautta voisin etsiä merkityksiä sille, onko esimerkiksi asiakaspalvelijan ammattitaidolla tai palvelualltiudella merkitystä siinä, että vakituisen käyvät asiakkaat asioivat juuri R-kioski Pohjolankadulla. Jos asiakas käy päivittäin tai muutaman kerran viikossa, määrittelen hänet vakioasiakkaaksi. Päivittäin asioivia kyselyyn vastanneista oli 31 % ja muutaman kerran viikossa asioivia oli vastaajista 45 %. Kerran viikossa asioi 9 % kyse-

lyyn vastanneista. Myös 9 % vastaajista kertoi käyvänsä muutaman kerran kuukaudessa ja loput 6 % vastaajista kertoi asioivansa harvemmin. Kyselyyn vastanneista 85 % oli kioskin vakioasiakkaita, jotka asioivat kioskillä muutamana kerran viikossa, kerran viikossa tai päivittäin.

Kysymyksellä 4 tarkoitukseni oli selvittää, vaikuttaako asiakaspalvelija siihen, että asiakas on valinnut Pohjolankadun kioskin asiointipaikakseen vai perustuuko valinta vain asiakaspalvelijasta riippumattomiin tekijöihin kuten sijaintiin. Kyselyyn vastanneet pitivät tärkeimpänä asiointiin vaikuttavana tekijänä sijaintia (kuva 2). Koska asiointiin vaikuttavat tekijät tuli asettaa tärkeysjärjestykseen 1-3, toiseksi tekijäksi nousi vastaajien kesken asiakaspalvelu (Kuva 3). Kolmanneksi tärkeimmäksi tekijäksi nousi vastaajien kesken asioinnin helppous (Kuva 4). Sijainti on yleisin tekijä, joka vaikuttaa, kun asiakas valitsee paikkaa, jossa haluaa asioida. Nykyajan ihmiset haluavat saada tarvitsemansa yleensä helposti ja nopeasti, joten sijainti on yksi kilpailukeino nykypäivän liike-elämässä. Ei siis ole yllätys, että sijainti oli vastaajien mielestä tärkein syy heidän asiointiinsa. Kuitenkin se, mikä tästä tuloksesta on huomattavaa, on että asiakaspalvelu valittiin useammin kuin asioinnin helppous ja se on osoitus siitä, että asiakkaat ovat tietoisesti valinneet asiointipaikan, koska he ovat olleet tyytyväisiä siellä aiemmin koettuun asiakaspalveluun.



Kuva 2. Tärkein asiointiin vaikuttava tekijä.



Kuva 3. Toiseksi tärkein asiointiin vaikuttava tekijä.

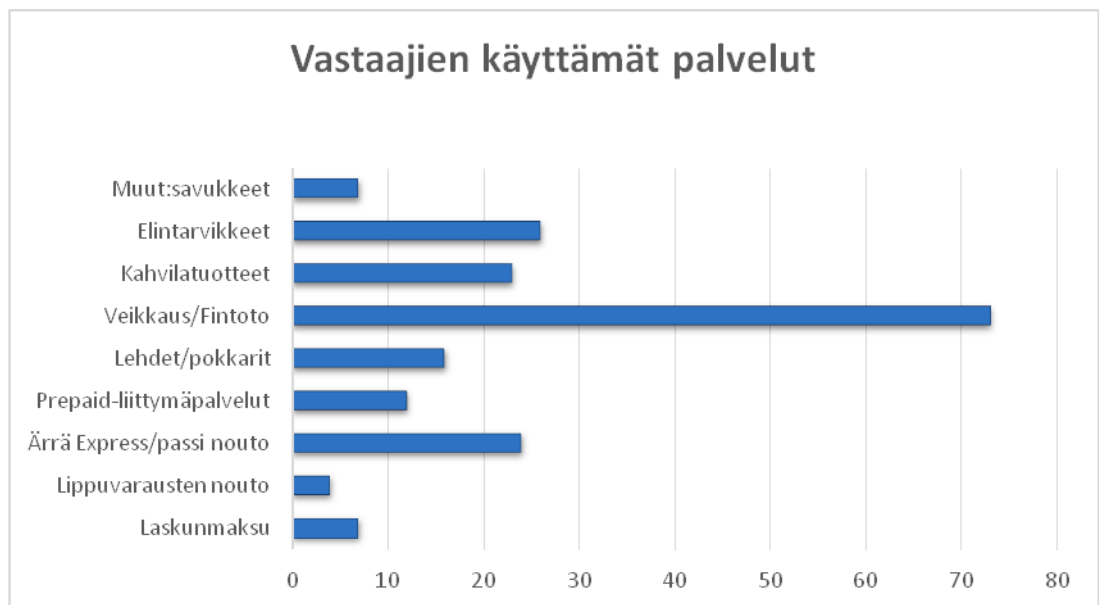


Kuva 4. Kolmanneksi tärkein asiointiin vaikuttava tekijä.

Kyselyn kohdalla viisi kartoitettiin asiakkaiden käyttämiä palveluita ja tuotteita R-kioski Pohjolankadulla. Kysymys on mukana kyselyssä, koska toimeksiantajani halusivat kartoittaa, mitä palveluita ja tuotteita heiltä ostetaan (kuva 5). Se antaa myös tutkimukseeni tärkeää tietoa siitä, tuleeko asiakas asioimaan kioskille, koska on tyytyväinen tuotteeseen. Toisaalta hän saisi tuotteen muualtakin samaan hintaan, mutta tulee ostamaan sen Pohjolankadun kioskilta, koska hän on tyytyväinen siihen, miten hän tuotteen saa. Tästä esi-

merkinä voi käyttää esimerkiksi veikkauksen tuotteita tai fintoton tuotteita, joita suurin osa vastaajista tulee ostamaan. Näiden tuotteiden ostamisessa on tärkeää myös se, miten tuote myydään asiakkaalle.

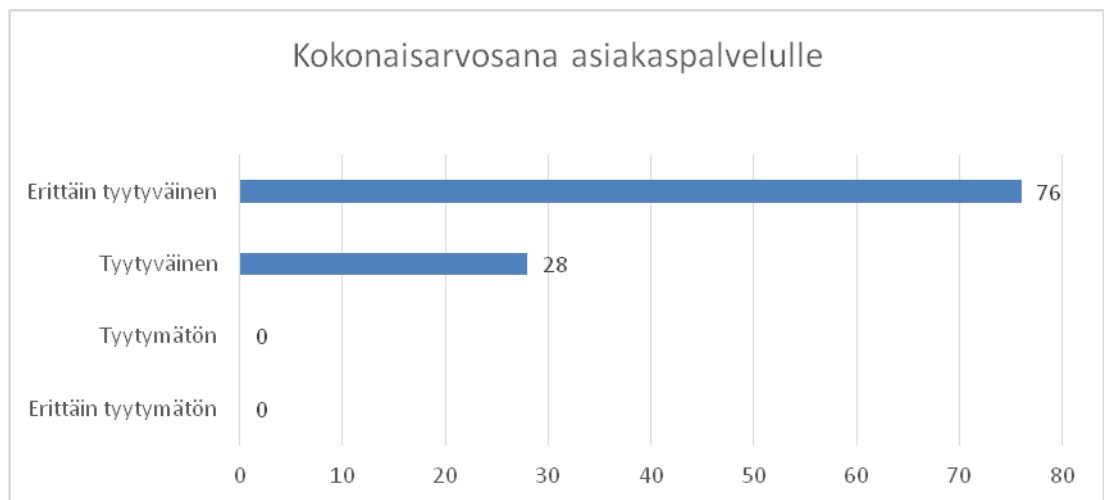
Asiakkaat arvostavat tuotteen nopeaa saatavuutta, sekä asioinnin helppoutta. Asiakastyytyväisyyteen vaikutti myös tuotteiden laatu, jota käsiteltiin luvussa 4 aiemmin. Asiakkaat ovat kokeneet saavansa R-kioski Pohjolankadulla ammattitaitoista asiakaspalvelua liittyen näihin tuotteisiin. Tuotteen saisi ostettua nykypäivänä missä vain asioidessaan, mutta joka paikassa tuotteen osto ei ole yhtä vaivatonta ja nopeaa. R-kioskit ovat erikoistuneet erityisesti pelituotteiden myyntiin ja se on tuote, mistä R-kioskit erityisesti tunnetaan. R-kioski on pyrkinyt kehittämään toimintaansa laajentamalla palvelutarjontaan- sa ja nykyään veikkauksia ostaessa asiakas voi myös juoda kupin kahvia tai ostaa junalipun. Asiointi on pyritty pitämään nopeana vaikka palvelutarjonta on laajentunut, sillä se on kuitenkin tärkeä osa R-kioskin imagoa. Kuvassa 5 on esitelty R-kioskin päätuoteryhmät, koska erilaisia tuotteita ketjulla on niin paljon, ettei kaikkia voinut ottaa mukaan kyselyyn.



Kuva 5. Vastaajien käyttämät palvelut.

Asiakastyytyväisyyttä kioskin eri osa-alueisiin mitattiin kyselyn kohdassa 6. Mitattavat osa-alueet olivat kioskin siisteys, asioinnin nopeus, tuotteiden saa-

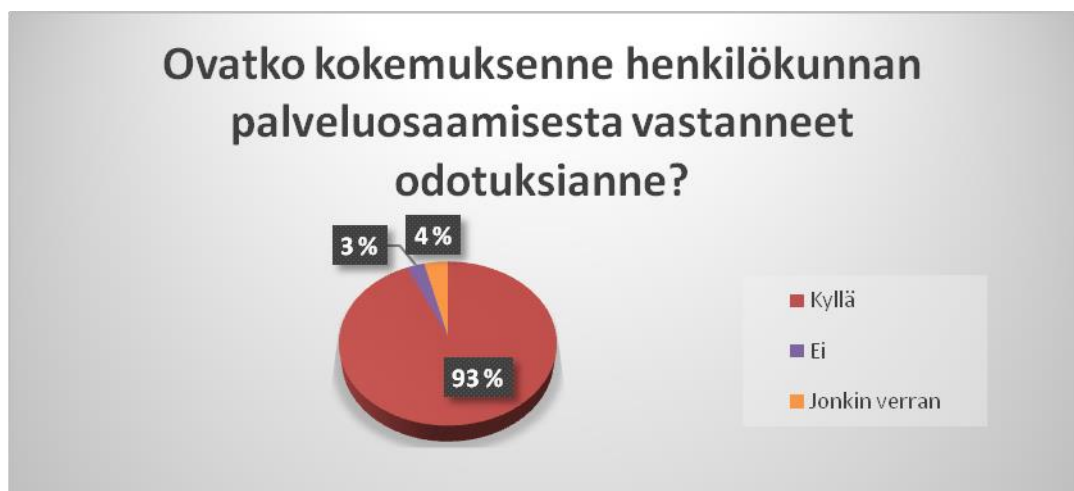
tavuus, asiakaspalautteiden huomiointi sekä asiakaspalvelijan ammattitaito, palvelualttius ja ystävällisyys. Lähes kaikki vastaajat olivat joko erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä kaikkiin kysyttyihin osa-alueisiin. Asiakaspalvelijaan kohdistuvaa tyytyväisyyttä kysyttäessä vastaajista noin 70 % oli erittäin tyytyväisiä asiakaspalvelijan ammattitaitoon, palvelualttiuteen sekä ystävällisyyteen. Ainoastaan asiakaspalautteiden huomiointiin oli 11 % vastaajista tyytymättömiä. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että kioskilla ei ole palautelomaketta, jonka voisi halutessaan täyttää. Asiakkaan kysyessä palautteen antamisesta, hänet ohjataan R-kioskin nettisivuille, josta hän voi antaa palautetta. Usein asiakas voi antaa myös suoraan myyjälle suullisen palautteen. Tässä olisi kuitenkin kehitettävää, sillä myyjä voi hyvin unohtaa asiakkaan antaman palautteen työpäivän aikana ja se jää hyvin helposti huomioimatta. Kioskilla voisi hyvin olla asiakkaita varten palautelomakkeita tällaisia tilanteita varten. Tutkimuksen kannalta merkittävimmät tiedot olivat tässä kyselyn kohdassa saadut tiedot asiakkaiden tyytyväisyydestä mm. asiakaspalvelijan ammattitaitoon, ystävällisyyteen ja palvelualttiuteen liittyen. Kokonaisarvosana henkilökunnan antamalle asiakaspalvelulle oli erittäin hyvä (Kuva 6).



Kuva 6. Asiakaspalvelun kokonaisarvosana.(n=104)

Koska olen ollut töissä yrityksessä jo kolmen vuoden ajan, eivät hyvät tulokset asiakkaiden tyytyväisyydestä olleet yllättäviä. Halusin kuitenkin saada lisätietoa siitä, mikä on asiakastyytyväisyyden syntymisen taustalla. Tämän selvittämiseksi kyselyssäni on myös 2 avointa kysymystä. Niissä kysyttiin

selkeästi vastaajalta, miksi hänen odotuksensa ovat täyttyneet sekä kokeeko asiakas saavansa henkilökohtaista asiakaspalvelua. Lisäksi lopussa on vielä avoin kysymys, jossa kysytään mahdollisia kehitysehdotuksia asiakaspalvelun parantamiseksi. Haasteena avoimissa kysymyksissä oli saada riittävästi vastauksia tutkimuksen kannalta. Vastaajista 52 % täytti avoimet kysymykset 8 ja 10. Ennen ensimmäistä avointa kysymystä kohdassa 7 tiedusteltiin, ovatko asiakkaan kokemukset henkilökunnan palveluosaamisesta vastanneet heidän odotuksiaan (Kuva 7).



Kuva 7. Asiakkaan odotusten täyttyminen.

Kohdassa 9 tiedusteltiin, onko asiakas kokenut saavansa henkilökohtaista asiakaspalvelua. 92 % vastaajista oli kokenut saavansa henkilökohtaista asiakaspalvelua myyjiltä ja 8 % vastaajista ei ollut kokenut tätä. Sain paljon hyviä vastauksia avoimiin kohtiin 8 ja 10 ja kaikki kohtaan vastanneet olivat kokeneet asiakaspalvelun hyväksi. Valitettavasti kohtien 7 ja 9 vastaajat, jotka eivät olleet kokeneet palvelua yhtä hyvin, olivat jättäneet tarkentavat avoimet kysymykset tyhjäksi. Kuitenkin viimeiseen kyselyyni kohtaan 11 asiakaspalvelun laadun kehittämiseksi oli tullut hyvin vastauksia, joka paikkasi hieman tätä katoa. Täytyy ottaa huomioon, että 85 % tutkimukseen vastanneista oli vakituiseen kioskilla käyviä asiakkaita. Koska kielteisiä vastauksia ei avoimiin kysymyksiin tullut, vakioasiakkaat ovat olleet tyytyväisiä saamaansa palveluun. Aiemmin käsittelin luvussa 2 uskollisen asiakkaan käyttäytymistä. Vakituiseen käyvät asiakkaat ovat uskollisia asiakkaita, jotka valit-

tavat herkemmin kuin muut, koska haluavat perustella itselleen asiakassuhteen jatkumista. 15 % vastaajista kertoi kuitenkin asioivansa kioskillä kerran kuussa tai harvemmin ja ne, jotka vastasivat kielteisesti kohtiin 7 ja 9, kuuluivat juuri harvemmin asioiviin asiakkaisiin. Tästä johtui vastausten puuttuminen kohdissa 8 ja 10, kun edellisiin kohtiin 7 ja 9 oli vastattu kielteisesti. Jos vakituisesti asioivat olisivat olleet tyytymättömiä, he olisivat luultavasti vastanneet avoimiin kysymyksiin, jos palvelu olisi ollut heidän mielestään huonoa. Vakituiseen käyvät tyytyväiset asiakkaat huomasivat kuitenkin kehityskohteita helpommin kuin sellaiset, jotka käyvät harvemmin ja kehitysehdotuksiakin oli kerrottu kyselyssä hyvin.

Seuraavaksi esitän yhteenvedon kaikista saamista

ni avoimista vastauksista kyselyn kysymyksissä 8 ja 10. Olen jakanut vastaukset ikäryhmittäin. Näin eri ikäryhmien mielipiteet tulevat selkeästi esille. 18–24 vuotiaat arvostivat ”small talkkia” ja sitä että asiakaspalvelija on aina pirteä ja ystävällinen, vaikka olisi paljon asiakkaita. He kokivat myös henkilökohtaiseksi asiakaspalveluksi sen, että myyjällä on aikaa jutella asiakkaan kanssa. He pitivät tärkeänä ja hyvänä myös käyttöyhteystuotteiden tarjoamista.

25–35 vuotiaat kokivat, että henkilökunta on tuttua ja sen ansiosta asiointi on helppoa ja mukavaa. Henkilökuntaa pidetään osaavana, joka tietää mitä myy. Myös sitä pidettiin tärkeänä, että henkilökunta tarjoaa palvelua ja neuvoo tarvittaessa. Työntekijöitä kuvailtiin puheliaksi, iloisiksi ja huumorintajuisiksi, jotka tarjoavat asiakasläheistä palvelua.

36–49 vuotiaat arvostivat henkilökunnan ystävällisyyttä ja kohteliaisuutta. He kokivat, että heidät otetaan huomioon ja että heille osataan tarjota sopivia tuotteita. Tutuksi tulemisen tunne koettiin tärkeäksi ja mahdolliset ongelmien nopeasti ratkomisen koettiin positiivisesti.

Vastaajista 50–60 vuotiaat arvostivat myyjän tervehtimistä ja henkilökohtaista keskustelua myyjän kanssa. Esille nousivat myös henkilökunnan osaaminen, asioinnin helppous sekä asiakkaan tunnistaminen ja huomioiminen nopeasti.

Esille nousi myös, että vaikka kioskissa olisi jonoa, myyjän asiakaspalvelu koettiin silti kiireettömäksi ja ystävälliseksi. Peliasioissa neuvominen mainittiin tärkeäksi, sekä se että asiakasta palvellaan pian.

Yli 60 vuotiaat vastaajat arvostivat myyjissä myös edellä mainittuja ominaisuuksia, mutta esille nousi erityisesti rehellisyys myyjältä. Arvostettiin sitä, että myyjältä saa aina apua esimerkiksi kuponkien täyttämiseen tai korjaamiseen ja asiakkaan kysymyksiin vastataan ystävällisesti. Siisteyttä pidettiin hyvänä, sekä tuotteiden saatavuutta riittävänä. Ajankohtaisia pelitarjontoja eli porukkapelejä pidettiin tärkeinä. Myyjän palvelua pidettiin kohteliaana ja myyjän koettiin keskittyvän asiakkaaseen.

Eri ikäryhmien edustajien vastuksista on havaittavissa yhtäläisyyksiä. Kaikki mainitsivat vastauksissaan esimerkiksi myyjän osaamisen. Myös asiakkaan palvelemista ystävällisesti ja henkilökohtaisesti pidettiin tärkeänä. Nuoremmat ikäryhmät arvostivat enemmän käyttöyhteystuotteiden tarjoamista, kun taas vanhemmat ikäryhmät arvostivat enemmän myyjän tarjoamaa neuvontaa. Tämä onkin loogista, koska vanhemmat ihmiset eivät ole tottuneita nykyajan peleihin ja toimintoihin, kun taas nuoret ovat kasvaneet siihen maailmaan.

Nuoret ja vanhat ikäryhmät molemmat arvostivat myös palvelun kiireettömyyttä ja sitä että myyjällä on aikaa jutella asiakkaan kanssa. Voisi olettaa, että nuoret ovat kiireisiä eivätkä odota tällaista myyjältä. Tätä ei voida kuitenkaan yleistää, koska kyse on vain muutamasta vastauksesta valitulla alueella. Asiakaspalvelijan on tärkeää tunnistaa eri ikäryhmien tarpeet ja odotukset, sillä se on olennainen osa asiakastytyväisyyden muodostumisessa. Jokainen asiakas on yksilö, ja ei ole olemassa mallia, jonka mukaan tulisi toimia. Myyjä toimii jokaisessa palvelutapahtumassa siihen hänen mielestään sopivalla tavalla. Menestyvästä asiakaspalvelijasta on kerrottu aiemmin luvussa 2 taulukossa 1.

Seuraavissa kappaleissa käsittelen tarkemmin vastaajien antamia avoimia vastauksia. Olen valinnut muutamia vastauksia, jotka kuvastavat hyvin vas-

taajien mielipidettä asiakaspalvelun merkityksestä R-kioski Pohjolankadulla. Kysymyksessä 8 kysyttiin, miten asiakkaan odotukset olivat täyttäneet tai jos ne jostain syystä eivät olleet täyttyneet. Vastaajat pystyivät tässä kohdassa omin sanoin kertomaan mielipiteensä.

Päättelin useista eri vastauksista kohtaan 8, että asiakkaat ovat tyytyväisiä odotuksiin koskien myyjän ammattitaitoa, tarkemmin koskien veikkauksen tuotteita. Kuvitellaan tilanne, jossa asiakas on ajatellut, että haluaa tehdä veikkausta päivän urheilupeleistä. Asiakas ajattelee, että veikkauksen hän saa nopeasti tehtyä R-kioskillä. Täytettyään kupongin, myyjä ilmoittaa, että siitä puuttuu pelinnumero. Asiakas ei tiedä, mikä kyseisen pelin pelinnumero on ja kysyy myyjältä apua. Myyjä kysyy mitä peliä asiakas on halunnut pelata ja asiakas kertoo halunneensa pelata päivän urheiluvetoa jääkiekosta, jossa tulos olisi Suomelle 1 ja Venäjälle 0. Myyjä huomaa kyseessä olevan tulosvedon ja varmistaa vielä, että kyseinen peli on varmasti se, mitä asiakas on tarkoittanut. Asiakas tarkistaa pelin ja lähtee tyytyväisenä. Tästä esimerkkinä seuraavat vastaukset:

- "Ovat yleensä tienneet futis/jääkiekkopeleistä mistä en ole itse tiennyt."
- "Veikkausasioissa ei olla pelkkiä robotteja leimaamassa kuponkeja vaan tietämystäkin on."

Lisäksi vastauksissa toistui usein myyjältä koettu ystävällisyys ja kohteliaisuus. Usealla vastaajalla odotuksena on ollut ystävällinen palvelu. He ovat kokeneet, että myyjältä uskaltaa tiedustella asiaa, johon ei ole itse tiennyt vastausta. Seuraavaksi on muutama vastaus, jotka toimivat esimerkkeinä:

- "Pirteät myyjät, hymyily on iso asia ja teiltä se luonnistuu. ☺"
- "Saan kysymyksiini ystävällisen vastauksen."

Kysymyksessä 10 kysyttiin vastaajalta, miksi hän kokee tai jostain syystä ei koe saavansa henkilökohtaista asiakaspalvelua. Vastauksia tarkastellessa,

huomioni kiinnittyi erityisesti vastauksiin, joissa korostettiin sitä, että myyjä tunnistaa asiakkaan. Näissä vastauksissa voi todeta yhtäläisyyksiä kuvioon 4, jossa esiteltiin asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia laatutekijöitä opinnäytetyön luvussa 4. Luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus sekä empatia ovat tekijöitä, joita asiakas kokee jokaisessa palvelutilanteessa. Jos asiakas on kokenut kaikki laatutekijät mielestään hyvin, hän yhdistää myös jatkossa koetun palvelun laadun yritykseen, jossa asioi. Avointen kysymysten myönteiset vastaukset heijastuivat myös valmiiden vastausvaihtoehtojen puolelle: useimmat avointen kysymysten vastaajat olivat joko erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä mitattaviin osa-alueisiin valmiissa vastausvaihtoehdoissa.

Pohjolankadun kyselyn vastauksista on tunnistettavissa kaikki palvelun laadun osatekijät. Asiakkaat luottavat siihen, että kioskissa on tarjolla juuri niitä tuotteita, joita he tulevat ostamaan. He luottavat myyjiin, jotka varmistavat, että tuotteita on tarjolla ja palvelu toimii niin kuin pitääkin. Luotettavuus ja palveluvarmuus ovat luvussa 4 esitettyjä palvelun laatuun vaikuttavia osatekijöitä. Myös reagointialttius on mainittu yhdeksi palvelun laatutekijäksi. Asiakkaat pitävät siitä, että heille tarjotaan porukkapelejä eli heihin reagoidaan, kun he asioivat. Palvelutapahtuma ei ole vain suoritus, jossa myyjä perii rahat ja asiakas saa tuotteen. Myyjä välittää palvelutapahtumassa reagointialtitudellaan asiakkaalle, että hän tunnistaa mitä asiakas haluaisi hänelle tarjottavan. Myyjä on oppinut yksilöimään asiakkaat ja heidän tarpeensa. Esimerkkeinä tästä muutama kyselyn vastaus:

- ”Peli-ihmisenä myyjä ”lukee” asiakasta, mitä kannattaa tarjota.”
- ”Tarjotaan veikkauksen kimppelejä (tietää veikkaajan).”
- ”Myyjät yleensä tietävät mitä olen ostamassa.”

Vaikka usein pyritään tekemään järjellä ostopäätöksiä, loppujen lopuksi tunne on se, joka ratkaisee. Asiakkaan miettiessä lopullista ostopäätöstä, myyjä voi osaltaan vaikuttaa siihen, että asiakas päätyy ostamaan tuotteen. Empatia on yksi asiakastyytyväisyyden palvelun laatutekijöistä, jonka asiakas kokee palvelutilanteessa. Kyselyn vastauksista välittyy selvästi, että asiakkaat

ovat kokeneet saavansa henkilökohtaista palvelua ja heidät on otettu huomioon yksilönä (taulukko 1). Kukaan vastaajista ei ollut kokenut, että palvelutapahtuma olisi ollut vain suoritus, jossa raha vain vaihtaa omistajaa. Kioskeilla on se etulyöntiasema, että asiakkaille on aikaa ja heihin kiinnitetään huomiota. Isoissa markettiketjuissa asiakas ei välttämättä koe saavansa henkilökohtaista palvelua, koska aina myyjä ei ole edes tavoitettavissa. Kioskillakin on vilkasta toisinaan, mutta henkilökunnalle on painotettu, että palvellaan jokainen asiakas kerrallaan. Kioskilla käy myös paljon vanhoja ihmisiä, jotka pitävät kiireettömästä palvelusta. He vaihtavat myyjän kanssa kuulumisia ja asioidivat samalla. Usein asiakasta autetaan tuomalla hänelle maitopurkki tai viemällä kahvi pöytään. Myyjältä koettu empatia saa monen asiakkaan palaamaan kioskille. Seuraavaksi luettelen muutamia esimerkkivastauksia edellä mainituista asioista:

- ”Asiakaspalvelija keskittyy minuun asiakkaana, ystävällisesti ja rauhallisesti, kysyen tehdäänkö uusinta peleistä.”
- ”Se tunne kun minut otetaan huomioon.”
- ”Myyjillä on yleensä aina aikaa vaihtaa muutama sana.”
- ”Minulle tarjoillaan usein kahvi pöytään ystävällisesti”

Seuraaviin kappaleisiin olen tiivistänyt samansisältöiset kehitysehdotukset asiakaspalvelun parantamiseksi. Vastaajista todella moni toivoi, että ruuhka-aikoina voisi olla kaksi työntekijää töissä. Tällä tavalla välttyttäisiin jonotukselta. Erityisesti veikkauksen ns. pelipäivinä eli esimerkiksi lauantaisin on enemmän ruuhkaa, koska illalla on lotto-arvonta. Kaksi työntekijää mahdollistaisi myös sen, että kaikkia asiakkaita ehdittäisiin palvella henkilökohtaisesti ja yksilöllisesti. Esimerkiksi vanhukset voisivat asioida kiireettömästi kassalla, koska ne asiakkaat, joilla on kiire, voisivat asioida nopeasti toisella kassalla samaan aikaan.

- ”Ruuhka-aikoina voisi huomioida että myyjiä olisi 2 töissä. Veikkausta tarkoitan.”

Useampi vastaaja esitti myös, että paketti- ja lippupalvelut tulisi poistaa, koska ne ruuhkauttavat muita asiakkaita. Tämä kuitenkin on tapauskohtaista, koska yleensä noudot näissä palveluissa sujuvat mallikkaasti ja muiden asiakkaiden ei tarvitse jonottaa kauaa. Joskus voi kuitenkin ilmetä ongelmia, joiden selvittelyyn kuluu aikaa. Sellaisissa tilanteissa olisi asiointin kannalta sujuvampaa, jos muita asiakkaita varten olisi toinen kassa käytössä.

- ”Välillä joutuu jonottamaan, joten kiireisimpinä aikoina voisi olla useampi kassa käytössä. ☺”

Useammassa vastauksessa kehitysehdotuksia ei ollut ja kioskin henkilökunta sai silloin positiivista palautetta tässä kohdassa. Mitään ei näiden vastaajien mukaan tarvitse muuttaa ja kaikki toimii heidän mielestään hyvin sellaisenaan. Tässä esittelen muutamia vastauksia kyselyyn osallistuneilta:

- ”Jatkakaa iloisesti hymyillen samaa linjaa. Paras tapa pitää asiakkaat tyytyväisinä. + Ammattitaidollanne ja osaamisellanne!”
- ”Myyjät ovat aina ystävällisiä ja hauskoja. Palvelu on ammattimaista ja ripeää. Täältä lähtee yleensä aina hymy huulilla.”
- ”Eihän tota voi enää parantaa.”

Saamieni avointen kysymysten vastausten avulla voin todeta, että juuri asiakaspalvelijan tekemällä asiakaspalvelutyöllä on suuri merkitys asiakkaiden tyytyväisyyden muodostumiseen. Tämä voidaan perustella sillä, että vastaukset, joissa myyjän palvelua ja ystävällisyyttä oli arvostettu, vastattiin myös valmiissa vastausvaihtoehtoissa usein vaihtoehdot erittäin tyytyväinen tai tyytyväinen. Vastauksista voidaan päätellä, että asiakaspalvelija on saanut luotua asiakkaalle tunteen siitä, että hän kokee itsensä tärkeäksi. Koska asiakaspalvelija luonut tämän tunteen, hän on osaltaan vaikuttamassa siihen, miksi asiakas valitsee kyseisen yrityksen yhä uudestaan. Tästä syntyy asiakasuskollisuus jonka asiakaspalvelija on saanut aikaan palveluosaamisellaan. Toimeksiantajan yrityksen asiakastyytyväisyyden taso on tulosten perusteella erittäin hyvä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Asiakaspalvelija vaikuttaa osaltaan yrityksen tekemään tulokseen, koska hänen tulee palvella asiakkaita yrityksen arvojen mukaisesti. Yrityksen arvot on tarkkaan määritelty ja niitä noudattamalla päästään johdon asettamiin tavoitteisiin. Pelkkä päätöksenteko johdolta ei kuitenkaan riitä, jos henkilökunta ei noudata annettuja ohjeita. Jos henkilökunta toimii vastoin johdon asettamia arvoja ja toimintamallia, lähtee yrityksen suunta helpommin huonompaa tulosta kohti. Vasta asiakaspalvelijan kautta yrityksen arvot ja asenteet välittyvät palvelutapahtumassa asiakkaalle. Yksilön saamat palvelukokemukset vaikuttavat omalta osaltaan asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Siksi on tärkeää, että asiakaspalvelussa työskentelevä ymmärtää hyvän palvelun merkityksen.

Yrityksien kannattavuus on merkittävästi yhteydessä asiakaspalveluun ja palvelun laadun kautta taas asiakastyytyväisyyteen. Asiakastyytyväisyys muodostuu palvelun laadusta ja jos palvelun laadun taso on hyvä, se on yhteydessä yrityksen kannattavuuteen. Yritysten kannattaisi kiinnittää huomionsa asiakaspalvelutyötä tekeviin entistä tarkemmin, koska heillä on todistetusti merkittävä asema kannattavuuden ja asiakastyytyväisyyden muodostumisessa.

Opinnäytetyön aiheen sain toimeksiantajalta, mutta aihe oli minusta kiinnostava tutkimuksen tarkastelunäkökulman ansiosta. Opinnäytetyön lähtökohtana olivat omat kokemukseni asiakaspalvelijana. Opinnäytetyön tavoitteena oli asiakaspalvelun merkityksen selvittäminen liittyen asiakastyytyväisyyteen. Lisäksi tarkoituksena oli käsitellä myös kannattavuutta asiakaspalvelun näkökulmasta. Tavoite toteutui tutkimuksessa hyvin ja asiakastyytyväisyyden tasosta saatiin toimeksiantajalle tärkeitä tietoja.

Tutkimuksen tulokset olivat myönteisiä ja asiakkaiden tyytyväisyyden syistä saatiin kerättyä hyvin tietoa. Toisaalta tutkimuksen kannalta olisi ollut hyvä, jos olisi saatu myös kielteisiä vastauksia asiakaspalvelun laadusta. Nyt tutki-

muksessa tulee esille vain myönteiset puolet. Asiakkaiden kielteisten vastausten puute johtui siitä, että enemmistö vastaajista oli yrityksessä vakituiseen asioivia asiakkaita. Vakioasiakkaat ovat uskollisia asiakkaita ja oletuksena oli, että he valittavat herkemmin kuin satunnaisesti asioivat. Tämä oletamus ei toteutunut tutkimuksessa, koska kielteisiä vastauksia ei tullut. Tutkimuksesta olisi saatu kattavampi jos kyselyyn olisi saatu mukaan kaikki asiakkaat.

Tutkijan objektiivisuus eli tutkijan puolueettomuus voidaan kyseenalaistaa, koska olin töissä yrityksessä, jossa kysely suoritettiin. Kuitenkin valitsemani otantamenetelmä ja asiakkaiden vapaus vastata itse kyselyyn olivat tutkimuksen objektiivisuuden kannalta oikeita ratkaisuja. Henkilökohtaiset mielipiteeni tulevat kuitenkin tutkimuksessa selkeästi esille. Tästä syystä tutkimus ei ole täysin objektiivinen.

Tutkimus ei ole mielestäni luotettava ulkoisen validiteetin kannalta tarkasteltuna, koska tutkimuksen tulosta ei voi yleistää. Tutkimuksen otos vastaa yhtä osaa asiakakunnasta, joka valittiin mukaan tutkimukseen satunnaisotannalla. Positiiviset vastaukset olivat odotettavissa, koska tutkimuksessa pyrittiin selvittämään juuri vakioasiakkaitten tyytyväisyyttä sekä sitä, onko asiakaspalvelulla merkitystä heidän tyytyväisyyteensä.

Tutkimuksen tulos voidaan yleistää osittain. Hyvä asiakaspalvelu saa aikaan vakioasiakkaiden tyytyväisyyden ja asiakkaiden tyytyväisyys vaikuttaa kannattavuuteen. Asiakkaiden tyytyväisyys muodostuu samoista osatekijöistä kaikissa yrityksissä. Kuitenkin yrityksiä on erilaisia ja eri yritysten asiakkaat arvostavat eri asioita asiakaspalvelussa, ja sen takia tutkimuksen tuloksia ei voi kokonaan yleistää. Myös pieni otoskoko vaikuttaa siihen, ettei tulos päde kaikissa yrityksissä.

Tutkimuksen tekemisen ansiosta olen oppinut hyviä taitoja kuten organisointia ja aikataulutusta. Olen pyrkinyt pysymään itselleni asettamassani aikataulussa ja se on auttanut paljon työn valmistumisessa. Opinnäytetyötä on ollut mielekästä tehdä koko prosessin ajan ja se on auttanut työn valmistumises-

sa. Opinnäytetyön aihe oli mielenkiintoinen ja se vaikutti työn valmistumiseen. Jos minulla olisi ollut työn tekemiseen suunniteltua enemmän aikaa, olisin voinut panostaa vielä aiempaa enemmän kyselyn suunnitteluun. Lisäksi toisten työntekijöiden haastattelut olisivat olleet hyvä lisä tutkimuksen kannalta. Vaikka prosessin aikana ilmeni monenlaisia haasteita, kuitenkin opinnäytetyössä saavutettiin asetetut tavoitteet suunnitellun aikataulun mukaisesti.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 2, näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 2. korjattu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: Wsoy.
- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-4. painos. Vantaa: Wsoy.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas – kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Porvoo: Wsoy.
- Björk, A. & Kaonpää, E. 2009. Asiakastyytyväisyyden yhteys yrityksen kannattavuuteen teknisessä kaupassa. Turun kauppakorkeakoulu. Liiketaloustiede. Markkinoinnin pro gradu –tutkielma.
- Helsingin Sanomat. R-kioskit saivat norjalaisjohdon. Viitattu 17.9.2014
<http://www.hs.fi/talous/R-kioskit+saivat+norjalaisjohdon/a1305561500197>.
- Kauppalehti. Yksikin huono kokemus vie asiakkaan kaupasta. Viitattu 23.10.2014
<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/yksikin+huono+kokemus+vie+asiakkaan+kaupasta/201410703580>.
- Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus – aloittavan ja pk-yrityksen näkökulma. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Pellinen, J. 2006. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. 2., uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Rissanen, T. 2005. Yrittäjän käsikirja 2005 – hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

R-kioski Oy. Menestyksessä kauppiasmalli. Viitattu 17.9.2014 <http://www.r-kioski.fi/Lehdistoetiedote-30-10-2013.500.0.html>.

R-kioski Oy. R-kioskin historiaa. Viitattu 17.9.2014 <http://www.r-kioski.fi/R-kioskin-historiaa.483.0.html>.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa – määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? – toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

LIITTEET

- Liite 1. Saate
- Liite 2. Kyselylomake

Arvoisa asiakas

Olen neljännen vuoden liiketalouden opiskelija Lapin ammattikorkeakoulusta. Nyt opintojeni lopussa teen opinnäytetyötä R-kioski Pohjolankadun kauppiaille asiakaspalvelijan merkityksestä asiakastyytyväisyyden muodostumisesta. Olen suunnitellut kyselyn, jonka tarkoituksena on tuoda esiin asiakkaiden kokemuksia asiakaspalvelusta. Kyselyn tulosten avulla R-kioski Pohjolankadun henkilökunnan asiakaspalvelua voidaan jatkossa kehittää.

Ystävällisesti pyydän Teitä vastaamaan kyselyyn. Vastaamalla kyselyyn saan arvokasta tietoa tutkimustani varten, sekä autatte meitä asiakaspalvelumme kehittämisessä.

Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan tuotepalkinto!

Ystävällisin terveisin

Jessica Hokki

R-kioski Pohjolankadun asiakastyytyväisyyskysely

1. Sukupuoli **2. Ikä**

Mies ☐ Alle 18 vuotta ☐ 25-35 vuotta ☐ 50-60 vuotta ☐

Nainen ☐ 18-24 vuotta ☐ 36-49 vuotta ☐ Yli 60 vuotta ☐

3. Kuinka usein asioitte R-kioski Pohjolankadulla?

Päivittäin ☐ Kerran viikossa ☐ Harvemmin ☐

Muutaman kerran viikossa ☐ Muutaman kerran kuukaudessa ☐

4. Valitse kolme tärkeintä tekijää, jotka vaikuttavat siihen että asioitte R-kioski Pohjolankadulla? (1=tärkein)

Sijainti ☐ Asiakaspalvelu ☐ Asioinnin helppous ☐

Tuotteet/palvelut ☐ Hintataso ☐ Muu tekijä, mikä? ☐

5. Mitä palveluita käytätte asioidessanne R-kioski Pohjolankadulla?(Voi valita useita)

Laskunmaksu ☐ Prepaid-liittymäpalvelut ☐ Kahvilatuotteet ☐

Lippuvarausten nouto ☐ Lehdet/pokkarit ☐ Elintarvikkeet ☐

Ärrä Express/passi nouto ☐ Veikkaus/fintoto ☐ Muu, mikä? ☐

6. Kuinka tyytyväisiä olette seuraaviin osa-alueisiin asioidessanne R-kioski Pohjolankadulla?

	Erittäin tyytyväinen	Tyytyväinen	Tyytymätön	Erittäin tyytymätön
Kioskin siisteys	4	3	2	1
Asioinnin nopeus	4	3	2	1
Tuotteiden saatavuus	4	3	2	1
Asiakaspalautteiden huomiointi	4	3	2	1
Asiakaspalvelijan ammattitaito	4	3	2	1
Asiakaspalvelijan palvelualttius	4	3	2	1
Asiakaspalvelijan ystävällisyys	4	3	2	1
Kokonaisarvosana asiakaspalvelulle	4	3	2	1

7. Ovatko kokemuksenne henkilökunnan palveluosaamisesta vastanneet odotuksianne?

Kyllä

☐

Ei

☐

Jonkin verran

☐

8. Kerro tarkemmin, miten odotuksenne ovat täyttyneet/eivät ole täyttyneet tai jos ne ovat vain jonkin verran vastanneet odotuksianne?

9. Koetteko saavanne henkilökohtaista asiakaspalvelua myyjiltä?

Kyllä, koen että minut otetaan huomioon

☐

En, koen että minua ei oteta huomioon

☐

10. Miksi koette/ette koe saavanne henkilökohtaista asiakaspalvelua?

11. Mitä kehitysehdotuksia Teillä on asiakaspalvelun laadun parantamiseksi?

Kiitos ajastanne ja vastauksistanne!

Ilmoitamme arvonnän voittajalle henkilökohtaisesti!